

بسم الله وبعد: تم الرفع بحمد الله من طرف

بن عيسى قرمزلي متخرج من جامعة المدية

تخصص: إعلام آلي

التخصص الثاني: حفظ التراث بنفس الجامعة

1983/08/28 بالمدية – الجزائر-

الجنسية الجزائر وليس لي وطن فأنا مسلم

للتواصل **وطلب المذكرات** مجانا وبدون مقابل

هاتف : +213(0)771.08.79.69

بريدي إلكتروني: benaissa.inf@gmail.com

MSN: benaissa.inf@hotmail.com

فيس بوك: http://www.facebook.com/benaissa.inf

سكايب:benaissa20082

دعوة صالحة بظهر الغيب فربما يصلك ملفي وأنا في التراب ....

أن يعفو عنا وأن يدخلنا جنته وأن يرزقنا الإخلاص في القول والعمل..

ملاحظة: أي طالب أو باحث يضع نسخ لصق لكامل المذكرة ثم يزعم أن المذكرة له فحسبنا الله وسوف يسأل يوم القيامة وما هدفنا إلا النفع حيث كان لا أن نتبنى أعمال الغير والله الموفق وهو نعم المولى ونعم الوكيل....

لا تنسوا الصلاة على النبي صلى الله عليه وسلم

صل على النبي – سبحان الله وبحمدك سبحان الله العظيم-

بن عيسى قرمزلي 2013

جـامـعـة الـشـــرق الأوســـط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

أثر التخطيط الاستراتيجي في تبني التجارة الإلكترونية على الحصة السوقية

"دراسة تطبيقية على شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن"

The Impact of Strategic Planning for Adopting E-commerce on Market share

An Applied Study on the Software Companies Adopting E-Commerce in Jordan

إعداد

محمد عادل حمد الكبيسي

إشراف

الأستاذ الدكتور

محمد عبد العال النعيمي

قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية

قسم الأعمال الإلكترونية

كـلـيـــة الأعـــمـــال

جــامعة الشرق الأوسط

2012

تفويـــض

أنا الموقع أدناه "محمد عادل حمد الكبيسـي" أفوّض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات الجامعية أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص المعنين بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: محمد عادل حمد الكبيسـي

التوقيع:

التاريخ: 2012/1/15م

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها

"أثر التخطيط الإستراتيجي في تبني التجارة الإلكترونية على الحصة السوقية: دراسة تطبيقية على شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن".

وأجيزت بتاريخ 2012/1/15 م

أعضاء لجنة المناقشة		التوقيع
الأستاذ الدكتور محمد عبد العال النعيمي	مشرفاً ورئيساً	....
الدكتور حميد عبد المجيد الطبري	عضواً داخلياً	....
الدكتور محمود عبد الله الحبيس	عضواً خارجياً	....

الشكر والتقدير

الحمد لله حمد الشاكرين، أسبغ علينا نعمة ظاهرةً وباطنه، ندعوه دعاء المتوسلين أن يشدّ أزر المسلمين ويدحر كيد الظالمين. الحمد لله الذي يسر لي الوقت والصحة والعزيمة ما أعانني على إتمام هذه الدراسة إنه على كل شي قدير، والصلاة والسلام على سيد المرسلين محمد عليه أفضل الصلاة وأتمُّ التسليم وبعد..

فإن كنت شاكراً، فعظيم شكري لمعلمي، الأستاذ الدكتور محمد عبد العـــال النعيمـــي، الذي كان عوناً لي في توجيهاته السديدة، والذي لم يأل جهداً في الإرشاد والنصح للمساعدة في إتمام هذه الرسالة على أكمل وجه، حفظه الله للارتقاء العلمي بطلبته، وأتقدم بالـــشكر الجزيـــل لأساتذة كلية الأعمال وقسم الأعمال الإلكترونية، كما أوجه شكري وتقديري إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة الموقرة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة. والشكر موصول إلى والديّ الذّين يدوم فضلهما ويكبر معي يوماً بعد يوم، وإلى أخوتي الأعزاء حفظهم الله من كل مكروه.

وأختم شكري وتقديري إلى كل من أعانني بجهده أو وقته أو دعائه سواء من الأقارب أو الأصدقاء أو الأحباب سائلاً العزيز الحكيم أن يجعل كل ما قدموه في موازين حسناتهم.

وأخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الباحث

محمد عادل حمد الكبيسي

الإهداء

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة

"سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم"

إلى من زينه ربي بالهيبة والوقار.. ستبقى كلماتك نجوماً أهتدي بها إلى الأبد

"والدي العزيز"

إلى من تقف أقدامها فوق الجنان

"والدتي العزيزة"

إلى سندي وقوتي بعد الله .. أخوتي

"عمر، منتصر، الحمزة"

العلم يبني بيوتــاً لا عـــماد لها ... والجهل يهدم بيوت العز والشرف
العلم يسمو بقوم ذروة الشرف ... وصاحب العلم محـــفوظ من التلف

"إلى طالب العلم"

الباحث

محمد عادل حمد الكبيسي

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

أثر التخطيط الاستراتيجي في تبني التجارة الإلكترونية على الحصة السوقية

"دراسة تطبيقية على شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن"

إعداد

محمد عادل حمد الكبيسي

إشراف الأستاذ الدكتور

محمد عبد العال النعيمي

الملخص باللغة العربية

تهدف الدراسة الراهنة التعرف على أثر التخطيط الإستراتيجي في تبني التجارة الإلكترونية على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن. ولتحقيق أهداف الدراسة أجرى الباحث مسحاً ميدانياً على شركات البرمجيات البالغ عددها (204) شركة، من خلال تصميم استبانه شملت (37) فقرة، لجمع المعلومات الأولية من مديري هذه الشركات. وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وبرنامج تحليل المسار AMOS. وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج:

1. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
2. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي على متغير العمليات الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

3. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتغير العمليات الإلكترونية على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

4. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي على متغير اللوجستية الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

5. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتغير اللوجستية الإلكترونية على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

6. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على الحصة السوقية من خلال التجارة الالكترونية (العمليات الالكترونية، اللوجستية الالكترونية) كمتغير وسيط في الشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وقد انتهت الدراسة إلى الخروج ببعض التوصيات، ومنها التوسع في التعامل الإلكتروني، لما تحققه التجارة الإلكترونية من منافع وفرص محتملة للشركات، ومزايا للعملاء، وأيضاً تحويل عمليات الشركات التي تعمل تقليدياً إلى العمل بشكل الكتروني، وذلك لما له من دور في تخفيض التكاليف للشركات والعملاء، وأن تضع الشركات خطة إستراتيجية قبل المباشرة في المشاريع الإلكترونية، لرفع كفاءة أعمالها، وتجنب حالات الفشل مستقبلاً.

ABSTRACT

The Impact of Strategic Planning for Adopting E-Commerce in Market share

An Applied Study to the software companies that adopting e-commerce in Jordan

Prepared by:
Mohammad Al-Kubise

Supervised by:
Mohammad Al-Nuiami

This study investigates the impact of strategic planning, in adopting e-commerce, on market share of the software companies in Jordan. A field survey on 204 software companies has been conducted in order to achieve the research objectives. The survey has included designing a questionnaire of (37) paragraphs for collecting preliminary information from the managers of these companies. In the highlight of this survey, collection, data analysis and testing hypotheses was made using the Statistical Package of Social Sciences (SPSS) and the program path analysis AMOS. After preceding the data analysis and testing the hypotheses, the study on software companies that adopting e-commerce in Jordan at level (0.05) has come to the following conclusions:

1. There is a significant impact of strategic planning on market share.
2. There is a significant impact of strategic planning on e-operation.
3. There is a significant impact of e-operation on market share.
4. There is a significant impact of strategic planning on e-logistic.
5. There is a significant impact of e-logistic on market share.
6. There is a significant impact of strategic planning on market share within e-commerce (e-operation, e-logistic).

The research study recommends that the companies should expand their electronic transactions as e-commerce brings benefit and opportunities as well as many features to their customers. Also companies should shift from traditional to electronic manner for saving the transaction expenses for these companies and their customers. In addition, companies should formulate an effective strategic plan before going through e-projects for more efficient work and lower possibility of failure in the future.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

(1-1): المقدمة

(1-2): مشكلة وأسئلة الدراسة

(1-3): فرضيات الدراسة

(1-4): أهداف الدراسة

(1-5): أهمية الدراسة

(1-6): حدود الدراسة

(1-7): محددات الدراسة

(1-8): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

(1-1): المقدمة

يعدّ التخطيط الإستراتيجي مفهوماً مهماً ومتجدداً يرتبط بمستقبل المنظمات، وترجع سبب أهميته إلى الدلائل التي تشير إلى أن المنظمات التي تستخدم التخطيط الإستراتيجي في أعمالها هي أكثر نجاحاً من التي لا تستخدمه (بني حمدان؛ وإدريس، 2007)، باعتبار أن التخطيط الاستراتيجي هو جوهر الأعمال الذي يكشف عن الفرص المستقبلية المتاحة أمام المنظمة التي يجب عليها استغلالها وتطويرها، والأزمات المتوقعة التي ستواجهها والحد منها، فشروع المنظمات للدخول في التجارة الإلكترونية وتطبيقاتها يستلزم تخطيطاً استراتيجياً دقيقاً ومرناً يستوعب السوق والتطورات التكنولوجية (Beach, 2004: 84)، ويكشف عن التحديات والفرص التي ستواجهها عند دخولها في العمل الإلكتروني، باعتبار أن المنظمات تتأثر في البيئة المحيطة وتؤثر بها، وينعكس هذا التأثير المتبادل على صياغة استراتيجيات التخطيط الإستراتيجي وذلك بسبب التغير الحاصل في البيئة.

إن منظمات الأعمال في العصر الحديث تسعى إلى تبني القيم الجديدة التي وفرتها تطبيقات شبكة الإنترنت، كونها تلبي احتياجات جميع الأطراف المشاركة، وإن رغبة المنظمات لتطبيق مشاريعها على الإنترنت قد تكون خطوة للبدء في عمليات التجارة الإلكترونية والوصول إلى قيمة إضافية تمنحها ميزة تنافسية، وربما أسهم عدم وجود تخطيط كافٍ عند البدء بالعمل إلى فشل كثير من مشاريع التجارة الإلكترونية (Decou, 2004)، فالقيمة الإستراتيجية تتضمن المنافع المحتملة في تطبيق التجارة الإلكترونية التي تشمل عدداً متزايداً من الزبائن الجدد، وخدمة أفضل إلى الزبائن، وزيادة في الربح والحصة السوقية (Kwun, et al., 2010: 72).

لقد أنشأ الإنترنت أسواقاً ومنتجات وخدمات جديدة وألغى أسواقاً ومنتجات وخدمات أخرى، مما أدى إلى إحداث تغيير في إستراتيجيات أعمال الشركات (Drew, 2003: 79)، وإن

النمو السريع لمستخدمي الإنترنت وتطبيقاته جعل الإنترنت واجهة مهمـــة لعمليـــات الأعمـــال التجارية (Liang, et al., 2004: 538)، إذ إنه أتاح لقطاعات الأعمال إجراء عمليات التجارة الإلكترونية بين مختلف الأطراف، حتى أصبحت التجارة الإلكترونية سلاحاً إستراتيجياً تستطيع من خلاله الشركات الدخول في الأسواق العالمية إلى أبعد حدودها، ومـــن هنـــا وجـــب علـــى مؤسسات الأعمال التخطيط للتجارة الإلكترونية وبناء إستراتيجياتها وخططها المستقبلية عليهـــا .(Drew, 2003: 86)

أدت كثافة المنافسة العالمية إلى ظهور مجموعة من التغيرات في طريق أعمال المنظمات بالإضافة إلى أن أنظمة المعلومات ألقت مزيداً من الضغوط على الشركات لتحقيق رضا العملاء (Kinicki, Williams 2006)، وأن التحدي المتعلق بمديري الشركات هـــو التأكـــد مـــن أن أولويات المنظمة في مجال تكنولوجيا المعلومات والتجارة الإلكترونية تتوافق مع إســـتراتيجيات عمل المنظمة (Delmar & Richard, 2001:3).

تسهم هذه الدراسة في عرض موضوع التخطيط الإستراتيجي لتبني التجارة الإلكترونيـــة التي يمكن من خلالها تحقيق حصة سوقية لهذه الشركات عن طريق خلق ميزة تنافسية لقطاعات الأعمال لتستطيع من خلالها ممارسة عملياتها التجارية.

(2-1): مشكلة وأسئلة الدراسة

تتسارع مؤسسات الأعمال في الدخول إلى سباق الإنترنت، خشية فقدان عملائها (Wilder, 1999: 48)، وتبحث عن الفرص التي تحقق من خلالها ربح إضافي، كالمحافظة على العملاء وبيع أكبر حجم من المنتجات، لتحقيق ميزة تنافسية فريدة (Roust, 2009: 57). وإن استغلال هذه الفرص وتحقيق الهدف منها لا يحدث عن طريق الصدفة، وإنما يحتاج إلى تخطيط استراتيجي مسبق لأعمال الشركة المستقبلية (Joseph-vaidyan, 2008).

تتحدد مشكلة الدراسة في بيان تأثير التخطيط الإستراتيجي لتبني التجارة الإلكترونية والمتمثلة بالعمليات الإلكترونية، واللوجستية الإلكترونية، والتي تتبناها شركات البرمجيات العاملة في مجال التجارة الإلكترونية في زيادة الحصة السوقية، وما هي أهم المتغيرات التي من المحتمل أن تخلق قيمة تجارية للشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية. واستناداً لما ذكر، يمكن بلورة مشكلة الدراسة بصورة أكثر جلاء في محاولة للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. هل يؤثر التخطيط الإستراتيجي في الشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية على الحصة السوقية؟
2. إلى أي مدى يؤثر التخطيط الإستراتيجي على العمليات الإلكترونية في الشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية؟
3. هل تؤثر العمليات الإلكترونية في الشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية على الحصة السوقية؟
4. هل يؤثر التخطيط الإستراتيجي على تنشيط عمليات اللوجستية الإلكترونية في الشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية؟

5. إلى أي مدى تؤثر عمليات اللوجستية الإلكترونية في الشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية على الحصة السوقية؟

6. هل يؤثر التخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية من خلال التجارة الالكترونية بمتغيراتها (العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية)؟

(3-1): فرضيات الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية الرئيسية التي جرى اختبارها، واستخلاص النتائج والتوصيات:

الفرضية الأولى:

H1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الثانية:

H2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي على متغير العمليات الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الثالثة:

H3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير العمليات الإلكترونية على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرابعة:

H4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي على متغير اللوجستية الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الخامسة:

H5: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير اللوجستية الإلكترونية على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية السادسة:

H6: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على الحصة السوقية من خلال التجارة الالكترونية (العمليات الالكترونية، اللوجستية الالكترونية) كمتغيرين وسيطين في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

(4-1): أهداف الدراسة

تهدف الدراسة التعرف على أثر التخطيط الإستراتيجي لتبني التجارة الإلكترونية على الحصة السوقية، وذلك من خلال الكشف عن العوامل التي تحملها التجارة الإلكترونية والتي تؤثر على شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية تزيد من الحصة السوقية للشركات.

وتتمثل الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها ما يلي:

1. التعرف على مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن على الحصة السوقية.

2. اختبار أثر التخطيط الاستراتيجي علـــى متغيـــري التجـــارة الإلكترونيـــة (العمليـــات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية) في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن.
3. الكشف عن مدى تأثير متغيري التجارة الالكترونية (العمليات الإلكترونيـــة، اللوجـــستية الإلكترونية) على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن.
4. دراسة أثر التخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية من خلال متغيري التجارة الإلكترونية (العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية) كمتغيـــر وســـيط فـــي شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن.

(5-1): أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تبحث في أحد المواضيع المهمة والنادرة نسبياً وهـــو التخطيط الاستراتيجي في تبني التجارة الالكترونية والعوامل المؤثرة في زيادة الحصة السوقية، للشركات العاملة التي تنوي العمل بشكل الكتروني.

ويمكن تلخيص أهمية الدراسة الحالية في النقاط التالية:

- أصبح موضوع التخطيط الاستراتيجي للتجارة الالكترونية مهماً لزيادة إتجاه المنظمـــات في العمل الكترونياً.
- بيان أهمية تأثير عوامل التخطيط الاستراتيجي المتمثلة بالرسالة، الأهـــداف، والتحليـــل البيئي في التجارة الالكترونية.

- إظهار دور التخطيط الاستراتيجي للتجارة الالكترونية في التأثير على الحصة السوقية لشركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية.
- تعد هذه الدراسة من الدراسات النادرة التي تضاف للدراسات والبحوث في مجال التخطيط الإستراتيجي في تبني التجارة الإلكترونية لقطاع البرمجيات.

(6-1): حدود الدراسة

تكون نطاق الدراسة على النحو الآتي:

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية العاملة في الأردن البالغ عددها (204) شركة.

الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية لهذه الدراسة في مديري شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن.

الحدود الزمانية: تتمثل الحدود الزمنية في الفترة التي استغرقت لإنجاز هذه الدراسة ومدتها 10 شهور من 2011/2/10 إلى 2011/12/10.

الحدود العلمية: استناداً إلى النتائج التي فرزتها الدراسات السابقة فقد افترضت الدراسة التركيز على الخصائص والسمات الرئيسية للتخطيط في تبني التجارة الإلكترونية والمتمثلة بالعمليات الإلكترونية واللوجستية الإلكترونية، باعتبارها من العوامل التي تؤثر في زيادة الحصة السوقية للشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية. وسيتم الاعتماد على كل من الدراسات التالية لقياس متغيرات العمليات الإلكترونية، واللوجستية الإلكترونية والحصة السوقية.

(Madhavarao, 1999; Cao, Schniederjans, 2004 ; Decou, 2004; Liang, et al, 2004; Saeed, et al, 2005; Mansor & Amri Abidin, 2010; Gunasekaran, et al., 2007)

(7-1): محددات الدراسة

1. صعوبة الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإجراء الدراسة من خلال الاستبانة المهيأة، والذي تطلب المسايرة والمتابعة مع مديري حسب أوقات فراغهم لمقابلتهم وتعريفهم بهدف الدراسة العام للحصول على المعلومات المطلوبة لتحقيق أهداف الدراسة.

2. ندرة المصادر المتعلقة بموضوع الدراسة وخاصة العربية منها على حد علم الباحث.

(8-1): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

التخطيط الإستراتيجي: العملية التي يتم فيها تحديد رسالة المنظمة ووضع الأهداف والإستراتيجيات والسياسات، لتأمين الموارد وتوزيعها من أجل تحقيق هذه الأهداف (Glaister& Flashw, 1999).

التجارة الإلكترونية: مفهوم يصف عمليات تبادل المنتجات من بيع وشراء وتبادل المعلومات بين البائعين والمشترين عبر شبكة الحاسبات الآلية وشبكة الإنترنت (Turban et al, 2002: 137).

العمليات الإلكترونية: وهي الجمع بين أجزاء التجارة الإلكترونية والإنتاج الآلي، وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للمراقبة والسيطرة على مرافق التصنيع عن بعد، وتكامل وجمع البيانات بشكل فوري عند الطلب (Rich, Gonzalez, 2006: 1).

اللوجستية الإلكترونية: مجموعة شبكات تتكون من مجهزين، وشبكات تخزين، وشبكات نقل عن طريق تكنولوجيا المعلومات، كتبادل البيانات الإلكتروني وتقنيات الاتصالات اللاسلكية (Gunasekaran, et al., 2007: 333). والتي تهدف إلى تخفيف تكاليف التشغيل وتسليم المنتجات في الموعد المطلوب، وتحسين خدمة العملاء (Leung, et al., 2000: 447).

الحصة السوقية: ويقصد بها النسبة المؤية من إجمالي السوق التي تسيطر عليها الشركة لمنتج معين أو أصناف من المنتجات، أو عدد العملاء، أو نسبة تقديم الخدمات إلى الزبائن (Anderson, et al., 1994).

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات العلاقة

(2-1): المقدمة

(2-2): التخطيط الإستراتيجي

(2-3): التجارة الإلكترونية

(2-4): التخطيط في التجارة الإلكترونية

(2-5): الحصة السوقية

(2-6): الدراسات السابقة العربية والأجنبية

(2-7): ما يميز هذا الدراسة عن الدراسات السابقة

(1-2): المقدمة

تتجه مؤسسات الأعمال نحو تطبيق التجارة الإلكترونية والعمل بها لتحقيق فائدة من أعمالها (Koufaris et al, 2001: 115)، فإن اهتمام إدارة الشركات بمستقبل أعمالها لا يأتي إلا عن طريق التخطيط الإستراتيجي الذي يتنبأ بما سيكون عليه الحال مستقبلاً، وإن شروع الشركات في العمل الكترونياً لا يقتصر على اختيارها للأجهزة المناسبة وحزم البرمجيات (Schneider, Perry, 2000)، ومواقع الويب، بل يتعدى ذلك ليشمل تشكيل إستراتيجيات ورؤية وأهداف واضحة قبل الانطلاق لأي مبادرة إلكترونية والعمل بها (Saban, 2001: 29).

(2-2): التخطيط الإستراتيجي

يعدّ مصطلح التخطيط الإستراتيجي من المصطلحات الأكثر انتشاراً في مجال الأعمـــال، كونه يربط الوضع الحالي للمنظمة بالنشاط المستقبلي، ويعبر عن الكيفية التي يجب أن يتعامـــل أصحاب القرار مع المستقبل من خلالها (الصيرفي، 2008: 95). فالتخطيط الاستراتيجي عمل يتضمن رسم للخطوات وتوزيع للمهمات للتنسيق مع وحدات العمل من أجل تحقيـــق الأهـــداف المطلوبة، فهو عكس الفوضى التي تشير إلى عمل تنفيذي لم يتم التفكير به مسبقاً، والذي يؤدي إلى إنجاز هدف أو مجموعة أهداف مشتتة، كونه عملية نظامية مستمرة يقوم بهـــا القـــادة فـــي المنظمات باتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبل تلك المنظمة وتطورها، بالإضافة إلى الإجـــراءات والعمليات المطلوبة لتحقيق ذلك المستقبل المنـــشود (Federation Report,1997). ويعـــرف (Kotler) التخطيط الاستراتيجي على أنه عملية إدارية خاصة بوضع وإدامة العلاقة بين أهداف المنظمة وتطلعاتها، وإعادة ترتيب الأنشطة بالشكل الصحيح الذي يحقق النمـــو والأربـــاح فـــي المستقبل. وقد عرف (Daft, 2003: 214) التخطيط الاستراتيجي على أنه وضـــع المخطـــط الرئيسي الذي يعرف نشاطات وأعمال المنظمة وتوزيع الموارد فيها من أجل تحقيق الأهـــداف. ومن ذلك يتضح أن التخطيط الاستراتيجي يعني الكشف والتبصر بملامح ومسار المنظمة فـــي المستقبل، ويحدد رسالتها، وأهدافها، ويحلل مجال الأعمال والأنشطة التي تعمل بها أو ســـوف تدخل فيها المنظمة (العبد، 2003: 123).

ويرى الباحث أن التخطيط الإستراتيجي عملية أو مجموعة عمليات يتم من خلالها وضع خطط للشركة على المدى الطويل من أجل الاستفادة بفاعلية للفرص والتهديـــدات مـــن البيئـــة الخارجية واستغلالها في ضوء نقاط القوة والضعف للبيئة الداخلية للمنظمة.

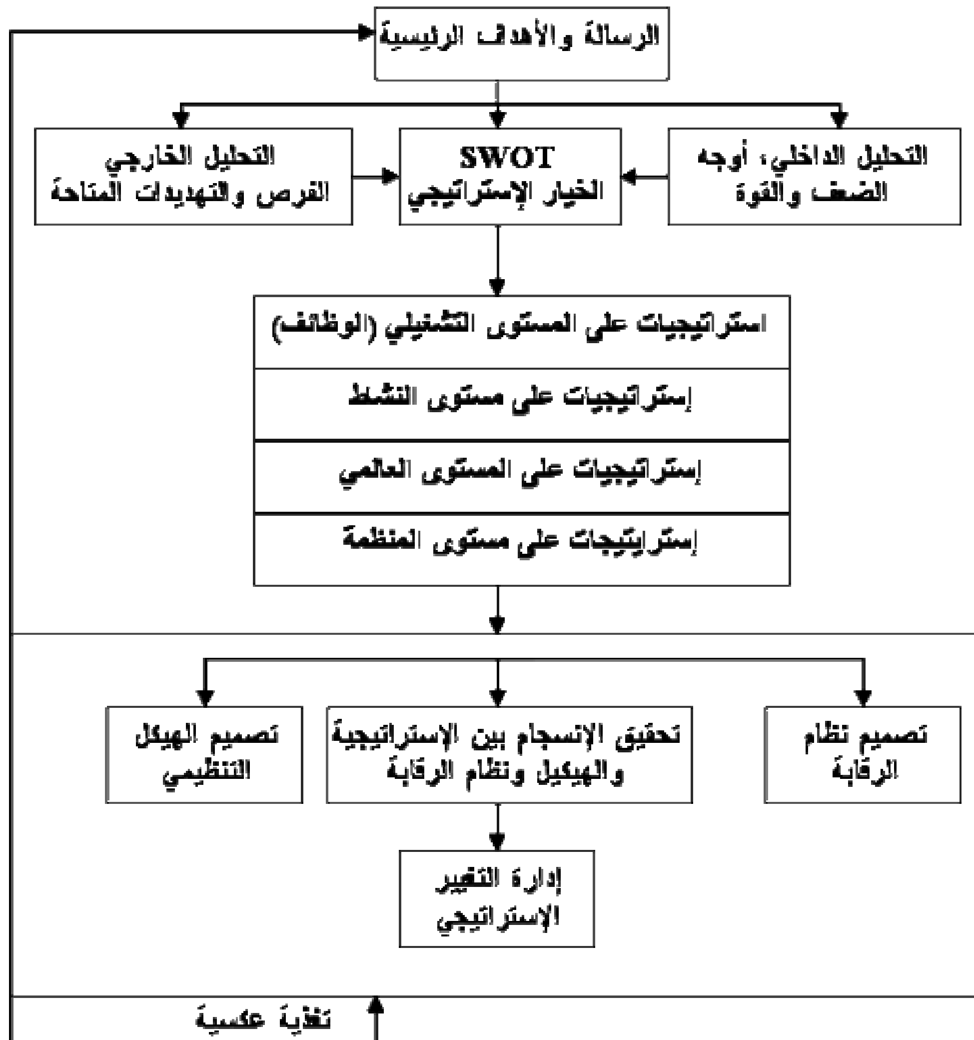
يعد التخطيط الإستراتيجي مسألة ضرورية للأنظمة والعمليات الإلكترونية لتحقيق مقاصد وأهداف المنظمة، كونه يسهم بشكل فعال في كشف الغطاء عن العوامل التي تحمل الشركة إلى النجاح، وعوامل الفشل التي على الشركات تجنبها، ولذلك فإن الشركات التـــي تنقــل أعمالهـــا الكترونياً تعتمد بشكل رئيسي على التخطيط لمواردها لمعرفة مدى قدرتها على تحقيق أهــدافها (Pathak & Baldwin, 2008). ويتطلب تطوير الأعمال الالكترونية للشركة، وجود تخطيط إستراتيجي شامل للانتقال إلى الأنشطة الجديدة وتطبيقها بــشكل نـــاجح مـــن خـــلال تـــصميم إستراتيجية تعبر عن رسالة ورؤية المنظمة والأهداف الإستراتيجية التي تمثل غايتها الجوهرية (العمري والسامرائي، 2008: 176). وقد أدت التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال الجديدة إلى ظهور ما يسمى بالإستراتيجية الإلكترونية (E-Strategy) التي تبنتها المؤسسات التـــي تعمـــل إلكترونياً، للتخطيط الاستراتيجي في مشاريعها المستقبلية.

وقد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك لأن كليهما يعتمد على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيقها (نجــم، 2004: 297). فالمؤســسات تسعى بشكل رئيسي إلى الربح والفائدة من أعمالها الإلكترونية، والطريقة الأكثر فاعلية في زيادة الاستثمارات في التجارة الإلكترونية هو اعتماد التخطيط الشامل لعمليـــات الأعمـــال (Saban, 2001: 31).

إن التكنولوجيا الجديدة سهلت على المنظمات العمل وأعطتها ميزة فريدة لأعمالها، ولكي تصبح المنظمة قائدة في التكنولوجيا يتوجب عليها الانقياد نحو عملية التخطيط الإستراتيجي التي يتم على أساسها تحقيق التميز (Beach, 2004: 82)، فالمنظمات المتبنية لتكنولوجيا الإنترنـــت قد تفقد التميز في أعمالها بسبب غياب التخطيط الإستراتيجي (Saban, 2001: 26).

ولا بد من القول إن ليس جميع الشركات يمكنها النجاح عندما تعمل بالويب، وليس جميع الأعمال الإلكترونية يمكنها أن تسهم في تحقيق ميزة تنافسية (Rich, 2000: 12)، فالـــشركات التي اندفعت وراء ما يسمى فورة الإنترنت خلال النصف الثاني من عقد التسعينات الماضــــي، انتهت لدى البعض منها بخسارة قاسية غير مبررة (Byrn, Hoff, 2001:156).

الشكل (2–1): المكونات الرئيسية لعملية التخطيط الإستراتيجي



المصدر: الصيرفي، 2008، ص118.

(2-2-1): أهمية التخطيط الإستراتيجي

يمكن إجمال أهمية التخطيط الإستراتيجي بالأتي: (الظاهر، 2009: 82)

- إن التخطيط الإستراتيجي يدعم منظمات الأعمال بالأفكار الرئيسية التي تعد من العناصر المهمة داخل المنظمة.
- يدعم التخطيط الإستراتيجي القضايا المتوقعة التي يمكن أن تحدث في البيئة الداخلية أو الخارجية وتشكيل الاستراتيجيات اللازمة للتعامل مع مثل هذه القضايا والتغيرات.
- يساعد التخطيط الإستراتيجي المنظمات على وضع مقاييس لرقابة الأداء وتقييمه.
- يوفر التخطيط الإستراتيجي الفرصة للعاملين في المنظمات من خلال مشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات، الذي يشعرهم بالمشاركة وتحقيق نوع من الرضا لديهم.
- إن التخطيط الإستراتيجي يضمن النجاح لمنظمات الأعمال، فالمديرون سيكونون بحال أفضل عند استخدامهم التخطيط.
- يعدّ التخطيط الإستراتيجي أحد القنوات المهمة للاتصال بين العاملين في المنظمة للتغلب على المشاكل التي تواجه المنظمة.

(2-2-2): رسالة المنظمة

يقصد برسالة المنظمة الميزات الفريدة في المنظمة التي تميزها عن باقي المنظمات المماثلة لها، ومن هنا فإن الرسالة تعكس مفهوم الذات للمنظمة وهويتها التي تعمل الإدارة العليا على وضعها موضع التطبيق، وربطها بأهداف المنظمة (حبتور، 2005: 90،89). ويمكن تعريفها على أنها قائمة تتضمن إعلان المنظمة لرؤيتها، وفلسفتها، وأهدافها، والمجال الذي تعمل

فيه والذي يميزها عن غيرها من المنظمات سواء كان هذا المجال يتعلق بالمنتجات التي تنتجها أو أنواع المستهلكين، أو الجانب التكنولوجي المستخدم.

كما إن مصطلح الإستراتيجية يعبر عن الخطط والأنشطة التي تحدد كيفية إنجاز غايات وأهداف المؤسسة ورسالتها (القطامين، 123،2009)، من أجل تحقيق تطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها والبيئة المحيطة، بكفاءة وفاعلية، وإن المنظمة تطور رسالتها وتمر بمجموعة مراحل يمكن إجمالها بالتالي: (الصيرفي، 2008: 179–180).

- مرحلة عدم وجود رسالة
- مرحلة وجود رسالة تتصف بالعمومية.
- مرحلة وجود رسالة محددة.
- مرحلة وجود أولويات للرسالات المختلفة للمنظمة.

ومهما اختلف تعريف رسالة المنظمة، فإنها تجتمع على معنى واحد يتضمن سبب وجود المنظمة وغرضها وميزاتها التي تنفرد بها عن غيرها من المنظمات.

(2-2-3): التحليل البيئي (SWOT)

أصبح عالم الأعمال سريعاً ومتغيراً، وانعكس هذا التغير على بيئة الأعمال، وفرض عليها وضع إستراتيجيات للاستجابة مع هذا التغير الذي ظهر نتيجة التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (لعمري وآخرون، 2008: 35,44).

إن منظمات الأعمال تحتاج إلى الكشف عن بيئتها الداخلية والخارجية وذلك عن طريق جمع البيانات بالطرق التقليدية وغير التقليدية وتسليمها إلى المديرين لتحليلها وتحديد إستراتيجية المنظمة المستقبلية، وإن البيئة المحيطة بالمنظمة هي المؤشرات والأحوال التي تجري في فضاء

المنظمة ولها تأثير على مستويات نموها وتطورها وأنشطتها الداخلية، وتحتوي على قوى مختلفة ذات تعقيد وتركيب يتغير بمتغيرات مختلفة وظروف عديدة (حبتور، 2005: 143). وإن التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية تعدّ من أهم القضايا المؤثرة على أداء المنظمات (العمري والسامرائي، 2008: 36).

تعد طريقة (SWOT Analysis) من أكثر الطرق شيوعاً في تحليل البيئة الداخلية والخارجية، كونها تكشف عن نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية والفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الخارجية. فالمنظمة التي تضع خطة إستراتيجية ولم تأخذ بأهمية عناصر التحليل الداخلي والخارجي سوف تعرض نفسها للخطر (الظاهر، 2009: 92). وذلك لأن الأهداف الإستراتيجية للأعمال الإلكترونية تستند على الفرص والتهديدات الخارجية التي يتم تحديدها من خلال التحليل البيئي (العمري والسامرائي، 2008: 178).

ويساعد تحليل (SWOT) في عملية التقويم والمراجعة لمعرفة الإنجاز الحالي للأعمال الإلكترونية ومقارنة مؤشرات الإنجاز الحالي مع المعايير المستهدفة، مما يوفر المعرفة الكاملة حول نتائج الأداء الإلكتروني للمنظمة، كما إنه يدعم عملية خلق إستراتيجية الكترونية تمكن المنظمة من التركيز على عناصر القوة واستثمار الفرص المتاحة، أو تغيير المسار الإستراتيجي وذلك باللجوء إلى استراتيجيات دفاعية جديدة عند وجود تعديلات في البيئة الخارجية (التكريتي؛ والعلاق، 2006: 142).

وفي ضوء الدراسات السابقة التي سارت في مجال تحليل البيئة الإلكترونية يمكن عرض العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات التجارة الإلكترونية، والجدول (2–1) يوضح تلك العوامل:

جدول (2-1) تحليل مصفوفة SWOT: (القوة، الضعف، الفرص، والتهديدات)

نقاط القوة	نقاط الضعف
انخفاض تكاليف التوزيع	تحديات إغلاق المبيعات عبر الانترنت
جودة الخدمات	الصعوبة في الشهرة على الانترنت
السهولة في إنشاء قنوات عالمية	الاستعمال المحدود في التجارة الالكترونية
تكاليف البدء منخفضة نسبياً	عدم وجود إطار قانوني وتنظيمي متكامل للتجارة الإلكترونية
الاتصال المباشر مع العملاء	انخفاض رضا المستهلك عن الخدمات المالية الإلكترونية
الترويج بسهولة عن المنتجات في صفحات الويب	البنية التحتية للاتصالات سيئة نسبياً
نسبة جيدة لمزود خدمة الانترنت	عدم وجود إطار تشريعي لدعم معاملات التجارة الالكترونية
السهولة في العثور على المعلومات	تدني الرواتب في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مقارنة مع الدول المتقدمة
التطور في قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية	ارتفاع تكاليف تطوير موقع الويب
المرونة في التوزيع	الافتقار لأنظمة الدفع المرنة
توفير المعلومات الفورية للشركات من الانترنت	قلة وعي المستهلكين بالتجارة الالكترونية
النظام التعليمي يشجع على نطاق واسع على استخدام الإنترنت في المدارس الابتدائية	محدودية المعرفة لتطبيقات الانترنت باللغة الانجليزية
الدعم المالي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات من قبل المنظمات الدولية	
الفرص	**التهديدات**
انخفاض تكاليف قنوات المبيعات للعلامات التجارية القوية	تغير أذواق المستهلكين
الوجود المطلق للويب	ظهور تقنيات جديدة
الاستخدام الواسع للكمبيوتر	المشاكل الأمنية للانترنت
السهولة وقلة تكاليف الوصول إلى الانترنت	المنافسة المتزايدة للدخلاء الجدد
انخفاض تكاليف المعلومات	قضايا الخصوصية
انخفاض تكاليف الوكلاء	التكنولوجيا والتجارة الالكترونية المتطورة
النسبة العالية في استخدام الهاتف المحمول	عدم ثقة المستهلك
زيادة بوابات الانترنت المحلية	عدم وجود تعاون بين القطاع العام والقطاع الخاص
خفض تكاليف السلع والخدمات الرقمية	افتقار الرؤية والإستراتيجية للتجارة الالكترونية من قبل الحكومة
النمو في قطاعات التكنولوجيا والانترنت والوسائط المتعددة	نقص الوعي حول التجارة الالكترونية من قبل الشركات والعملاء
توفر الحلول الأمنية	ضعف العمالة
توفر الفرص للاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات	المخاوف الأمنية من التجارة الالكترونية من قبل المستهلكين
تزايد التدريب والتعليم في مجال التجارة الالكترونية	عدم وجود تخطيط للأعمال من قبل غالبية الشركات
عدد المتسوقين الإنترنت يتزايد تزايدا سريعا	انخفاض دخل السكان يحد من متطلبات وفرص الاستثمار

(4-2-2): الأهداف

عادة ما تبدأ المشاريع الصغيرة أو الكبيرة وهي تحمل في طياتها هدفاً أو مجموعة أهداف تسعى إلى تحقيقها للوصول إلى ما تطمح إليه، إذ إن الأهداف مسألة رئيسية في عملية التخطيط الاستراتيجي كونها تعبر عن الاتجاه الذي تسير فيه المنظمة، وعن الرغبة التي تسعى إلى تحقيقها، ويختلف الهدف باختلاف المنظمة، والمستوى التنظيمي داخل المنظمة، والمدى الزمني، كما تتعدد الأهداف وتختلف طرق التعبير عنها، فهناك أهداف تكون في صورة رسالة، والأخرى في صورة غرض..الخ (العبد، 2003: 118). وإن تعدد الأهداف قد يؤدي أحياناً إلى تعارضها، فمثلاً قد تكتشف المنظمة بعد جهد تخطيطي مكثف أن هدفاً تسويقاً يتعارض مع هدف أخر للتمويل، أو قد يتعارض هدف رفع مستوى الجدوى مع هدف خفض التكلفة، إذ يفترض على المنظمة التي تعجز عن إنجاز أكثر من هدف في آن واحد أن تستخدم طريقة برمجة الأهداف التي تعطي أولوية للأهمية النسبية في تحقيق الهدف، كإعطاء أولية لبقاء المنظمة واستمرارها كونه أكثر ضرورة من باقي الأهداف الأخرى (الصيرفي، 2008: 175). ويأتي وضع الأهداف في مقدمة النشاطات الإدارية باعتبارها النتيجة النهائية التي يصبو مديرو المشاريع لتحقيقها من خلال الخطط المعتمدة، وإن وجود الهدف لا يعني نجاح التخطيط الإستراتيجي، فقد تفشل بعض المشاريع الإلكترونية في تحقيق الأهداف على الرغم من أنها تمتلك صورة جوهرية عن الهدف الذي تسعى إليه.

(3-2): التجارة الإلكترونية

لقد بدأت تطبيقات التجارة الإلكترونية في السبعينات من القرن المنصرم وذلك مع ظهور تكنولوجيا التراسل الإلكتروني للنقود Electronic Funds Transfer والتي أتاحت إمكانية تحويل النقود إلكترونياً من مكان إلى أخر، ولكن بداية الانتشار لتطبيقات التجارة الإلكترونية بشكل واسع كان في عام 1990 وذلك مع دخول الإنترنت إلى مجال الأعمال وظهور شبكة المعلومات العالمية التي أدت إلى زيادة تطبيقات التجارة الإلكترونية.

وقد عرُفت التجارة الإلكترونية بالعديد من التعاريف ولكنها تتجه في مسار واحد، هو أنها عملية البيع والشراء والتسويق والتسليم والخدمات والدفع للمنتجات أو الخدمات والمعلومات عبر الإنترنت والانترانت والإكسترانت، وغيرها من شبكات الاتصال في المنظمة وزبائنها ومورديها وحلفاء الأعمال الآخرين (Turban et al, 2006: 4).

إن التجارة الإلكترونية لم تعد أمراً يصعب تحقيقه كما كان في أوائل منتصف القرن الماضي، فقد أصبحت أمراً يسهل الوصول إليه، وذلك لتوافر البنية التحتية والتكنولوجيا وسهولة الوصول إلى الإنترنت لجميع الأفراد، باعتبار أن شبكة الإنترنت ليست ملكاً لأحد أو خاضعة لجهة معينة، وفي الدول المتقدمة كاليابان والولايات المتحدة أصبحت قاعدة التجارة الإلكترونية من أساسيات الأعمال التي تستند إليها الاستثمارات، ويتوقع الباحثون أن تكون التجارة الإلكترونية السمة السائدة في جميع المجتمعات في السنوات المقبلة، والذي يفرض على منظمات الأعمال تغيير عملياتها وطرق الأعمال مع تغير التكنولوجيا وطريقة العمل.

تمثل مخاوف المستهلك من البيع والشراء إلكترونياً، تهديداً خطيراً لإمكانية تطبيق التجارة الإلكترونية، وترجع هذه المخاوف إلى تواضع ثقة المستهلك في التعامل الكترونياً ومخاطر الخصوصية والأمن التي تشعر المستهلك بعدم الارتياح في التعاملات الإلكترونية، ولقد أجرت

دراسة تركية (2008) اختباراً للعوامل المؤثرة على نجاح التجارة الإلكترونية، إذ وجدت أن من أهم العقبات التي تقف أمام تطبيق التجارة الإلكترونية في البلدان النامية هو الضعف في العناصر التالية:

الاتصال: الوصول السهل والرخيص إلى شبكة الاتصالات والإنترنت.

القيادة الإلكترونية: جودة وكفاءة الشراكات بين أصحاب المصلحة.

أمن المعلومات: مستوى الثقة في معالجة وتخزين المعلومات على الشبكة.

المورد البشري: توافر الأيدي العاملة الماهرة.

وإن من أهم العوامل الحاسمة في النجاح عند تبني التجارة الإلكترونيــة هــي التكامــل للنشاطات الافتراضية والإستراتيجيات، وخطــة التــسويق، والعمليــات (Constantinides, 2001). وتكامل البنية التحتية من (خطوط واتصالات وأجهزة وخادمات) والتمويــل المــالي، ومستخدمين ذوي كفاءة وخبرة عالية، لإنجاز عمليات التجارة الإلكترونية، والموقــع المــصمم بشكل جيد من حيث الفعالية والسرعة، وخدمات دعم الزبائن، والإدارة الجيدة، كمــا أن الثقــة عامل مهم في كسب ولاء العملاء، إضافة إلى الاستراتيجيات المناسبة التي من المهم وضــعها للتخطيط والتسويق (الطيطي،2008: 42-43).

(2-3-1): العمليات الإلكترونية

تعد العمليات إحدى المرتكزات الرئيسية التي تستند إليها المنظمة في تحديــد اتجاهاتهــا الإستراتيجية والتنافسية (اللامي، 2008: 19). كونها تعمل على استخدام موارد المنظمة مــن (مواد أولية، تكنولوجيا، وطاقة عمل) لخلق سلع أو خدمات تلبي إحتياجات الزبائن في الوقــت المناسب (Evans & Raturi 2005)، كما أنها تتيح فرصاً لاستخدامات الإنترنت والتي يمكن

أن توجه لإحداث تغيير إستراتيجي في أعمال المنظمات، لرفع جودة وكفاءة إنتاجها أو خدماتها (Cao, Schniederjans, 2004). وإن كل مؤسسة بغض النظر عن الحجم أو النوع أو الغرض المطلوب، تعمل من خلال تحويل مجموعة من المدخلات كالمواد أو البيانات الخام إلى المخرجات المطلوبة (منتجات، خدمات)، ويشتمل هذا التحويل عملية أو أكثر، للحصول على ميزة تنافسية من خلال التركيز على كفاءة العمليات الجوهرية في المنظمة. كما يمكن تحقيق الميزة التنافسية من خلال الأهداف لأداء العمليات الكلي والتي اتفق أغلب الباحثين في تحديدها على أنها أربعة أبعاد تشمل الكلفة، الجودة، المرونة، والتسليم (اللامي، 2008، 19).

إن إدارة العمليات تعد أحد حقول المعرفة التي تتناول ما يلي: (المنصور، 2010: 23)

- إدارة وتنظيم تدفق الموارد (المدخلات) إلى الوحدات الإنتاجية.
- إدارة وتنظيم العمليات الإنتاجية (التحويل Transformed) لخلق قيمة إضافية ومنفعة جديدة.
- إدارة وتنظيم تدفق الإنتاج (المخرجات) إلى البيئة المحيطة، مع ضمان تكوين نظام إنتاجي فعال لتحقيق أهداف المنظمة بكفاية اقتصادية عالية.

شكل التطور في السنوات الأخيرة لأنظمة العمليات إلى تسارع معدلات النمو في الأسواق العالمية لكل من الطلب والتوريد معاً (العلي، 2007). وقد أسهم النمو السريع في التجارة الالكترونية والدور المتميز لشبكة المعلومات على ربط المنتجين والمجهزين والزبائن بحلقة واحدة في إطار سوق واحد (اللامي، 2008: 278)، مما أدى إلى زيادة التنافس الذي فرض على إدارة المنظمة تكوين إستراتيجية تحسن استخدام قواها لإدارة الصراعات وتقليص التهديدات لتعظيم الفرص التي تمكنها من التكيف أكثر للبيئة الحركية المتغيرة (الركابي، 2004: 31).

تبرز أهمية عمليات المنظمة الرقمية في التوافق بين حاجات الزبون واستجابة المنظمة لتلك الحاجات، ويستوجب التخطيط الاستراتيجي لأنشطة العمليات لإتمامها في الوقت المحدد، فالتخطيط للأنشطة بشكل ملائم، والسرعة في تلبية الاحتياجات، يحقق أرباحاً لأعمال المنظمة بغض النظر عن حجمها على الشبكة. فالمؤسسات تعتمد على عملياتها في البحث عن المعلومات، وجمع البيانات حول سلوك الشراء للمستهلك لمساعدتها في تخطيط استراتيجيات لتصميم الموقع وطريقة الإعلان على الإنترنت، وتوزيع المنتجات و الخدمات (Lohse et al. 1999)، وإن إدارة أي منشأة مهما كان حجمها، ومدة عملها، أو مستوى نجاحها، يجب أن تقوم بمراجعة عملياتها بشكل دوري للوصول إلى أهدافها التي تسعى إليها.

وتصنف العمليات في التجارة الإلكترونية إلى صنفين:

- عمليات التجارة الإلكترونية البحتة Pure E-C: تجري جميع العمليات فيها بطريقة الكترونية، وتتعامل مع الخدمات والمنتجات الرقمية، التي تنقل إلى الزبون بشكل الكتروني عن طريق الشبكة.
- عمليات التجارة الإلكترونية الجزئية Partial E-C: تجري العمليات فيها بطريقة الكترونية ولكنها تتعامل مع الخدمات والمنتجات الرقمية التي يتم توصيلها للمشتري عن طريق الشبكة، و تتعامل أيضاً مع الخدمات والمنتجات المادية التي يتم توصيلها عبر شركات التوصيل.

(2-3-2): اللوجستية الإلكترونية

أدى دخول التجارة الإلكترونية في الأعمال إلى أظهار أصناف جديدة في عمليات الشركة، مما حذا إلى ظهور اللوجستية الإلكترونية التي أتت بدورها لتقلل من المشاكل والتكاليف والوقت في أداء الأعمال (Pearson & Grandon 2005)، وتساعد في توفير المعلومات بشكل فوري وإلكتروني والذي يدعم في تحسين خدمات ومنتجات الشركة، ويحسن من صورتها أمام عملائها (Gunasekaran, et al., 2007). وتعرف اللوجستية الإلكترونية على أنها سلسة من القيم التي تهدف إلى تقديم خدمات أو منتجات تنافسية، والسيطرة على المخزون، وإدارة النقل والتوزيـــع والشحن عن طريق استخدام شبكة الإنترنت (Marri & Irani 2006 & Hesse, 2002).

لقد أنشأ الاقتصاد الرقمي وظائف لوجستية جديدة تشمل أنشطة عديدة تخـــدم مـــصلحة المؤسسات العاملة في مجال التجارة الإلكترونية، فقد اتجهت المؤسسات إلى نقل الخدمات والسلع باستخدام تقنيات الاتصال في الإنترنت كتبادل البيانات الكترونياً، وعمليات إنجاز الطلب وإدارة العلاقات مع الزبائن وخدماتهم، وإدارة الطلبات.

يلعب العامل اللوجستي دوراً إستراتيجياً رئيسياً في الشركات مع ازدياد المنافسة العالمية، فالشركات تسعى إلى استغلال الأنشطة اللوجستية لتحسين وضعها السوقي والحصول على الميزة التنافسية (Marri & Irani 2006). وإن ضغوط الوقت المفروضة على المؤســـسات جعلتهـــا تتجه نحو التخطيط للخدمات اللوجستية كإستراتيجية لها (Kearney, 1999)، باعتبارها أحـــد العوامل التي تدعم نجاح الأعمال، لما لها من دور في سهولة السيطرة والتحكم في تدفق المواد والمنتجات والمعلومات في جميع أنحاء المنظمة (Sum et al. 2001).

وفي ظل البيئة التنافسية الشديدة، تتجه الكثير من الشركات إلى دخول الساحة الإلكترونية العالمية للحصول على الحصة السوقية، وللاستفادة من الفرص المتاحة. فالتجارة الإلكترونية أتت

بتحديات جديدة وأتاحت فرصاً للخدمات اللوجستية (Gunasekaran, et al., 2007). أثــرت بشكل ملحوظ في زيادة ربحية الشركات، لدورها الحيوي في عمليات الشركة المتعددة، كتــسليم منتجاتها بأسرع وقت وأقل تكلفة (Gunasekaran & Ngai 2004). ولابــد مــن القــول أن الأنشطة اللوجستية تعد من الأسس التي يجب على المنظمات التخطيط لهــا لإنجــاح عملياتهــا الداخلية والخارجية، لما تؤديه من دور في السيطرة على توزيع الموارد بشكل منتظم يسهل على المؤسسات إنجاز أعمالها بدقة.

(2-3-3): أنماط التجارة الإلكترونية

تصنف الأدبيات التجارة الإلكترونية إلى مجموعة فئات رئيسية وفقاً لطبيعة العلاقة بــين البائع والمشتري، وفيما يلي عرض لهذه الفئات:

1. التجارة الإلكترونية بين المنظمات والمستهلك (B2C) Business To:

تشير إلى تعاملات التجارة الإلكترونية التي تتم بين منظمات بائعة وأفراد مشترين، وتعد أكثر فئات التجارة الإلكترونية شيوعاً. وإن هذا النوع من التعامل يجري عندما يقوم الفرد بزيارة موقع المنظمة البائعة على شبكة الإنترنت وإجراء عمليات التسوق من خلال تــصفح المواقــع الإلكترونية، التي تحتوي على بيانات وصور عن منتجات المنظمة وأسعارها، وطرق الــسداد، يلي ذلك قيامه بانتقاء المنتج المرغوب بعد عمليات المقارنة والتقييم، ثم إصداره بأمر الشراء.

2. التجارة الإلكترونية بين المنظمات Business To Business (B2B):

ويقصد بها تعاملات التجارة الإلكترونية التي تتم بين منظمات أعمال بائعــة ومنظمــات أعمال مشترية عبر الإنترنت. ويعتبرها علماء التسويق الشكل الكامل للتجارة الإلكترونيــة، لأن

معظم المنظمات سواء البائعة أو المشترية تملك مواقع على الإنترنت تشمل أشكالاً مختلفة من الإعلان، والتسويق المباشر، والتسويق بالاستجابة الفورية (الجداية وخلف، 2009: 26).

التجارة الإلكترونية بين المستهلكين Consumer To Consumer (C2C):

وتتمثل في تعاملات التجارة الإلكترونية التي تتم بين المستهلكين الأفراد على شبكة الإنترنت، أي بين مستهلك بائع ومستهلك مشترٍ. ومثال ذلك عندما يحاول مستهلك بيع سيارته المستعملة إلى مستهلك آخر مشترٍ من خلال الإنترنت (الطيطي، 2008: 44).

التجارة الإلكترونية من المستهلكين إلى المنظمات Consumer To Business (C2B):

وتشير إلى تعاملات التجارة الإلكترونية التي تتم بين مستهلكين أفراد بائعين ومنظمات أعمال مشترية. ومثال على ذلك عندما يقوم المستهلك الفرد ببيع منزل يمتلكه من خلال الإنترنت إلى منظمات مشترية (الجداية وخلف، 2009: 27).

التجارة الإلكترونية بين إدارة الحكومة والمنظمات: (G2B):

يغطي هذا النموذج معاملات البيع والتجهيز والعقود .. الخ، بين منظمات الأعمال وهيئات الحكومة عن طريق شبكة الانترنت، حيث تكون معاملات البيع أو التجهيز لأحد الطرفين، ومثال ذلك المزادات الإلكترونية الحكومية.

التجارة الإلكترونية بين إدارة الحكومة والمستهلكين: (G2C):

تشير إلى التعاملات بين الحكومة والأفراد، حيث تجري الحكومة المعاملات والعقود والوثائق الإلكترونية للأفراد عن طريق الإنترنت، لكن هذا النمط لم يظهر بعد بشكل واسع.

تطبيقات التجارة الإلكترونية بين النظراء Peer To Peer (P2P):

وهي تقنية تستخدم في (B2B, C2C, B2C) حيث تمكن الجهات المذكورة من اقتسام المعلومات ومعالجتها بشكل سريع ومباشر دون الحاجة إلى وجود أجهزة خادمة Servers (الطيطي، 2008: 44).

التجارة الخلوية M-Commerce:

هي التجارة الإلكترونية التي تتم باستخدام تكنولوجيا الاتصالات اللاسلكية بشكل جزئي أو كامل (الجداية وخلف، 2009: 28).

(2-3-4): مزايا التجارة الإلكترونية

لقد تناولت العديد من الأبحاث والدراسات المزايا التي تحملها التجارة الإلكترونية، ويمكننا إظهار أبرز ميزات التجارة الإلكترونية:

1. **الوصول إلى الأسواق العالمية:** إن التجارة الإلكترونية ألغت الحدود والقيود الجغرافية والزمنية أمام دخول الأسواق التجارية العالمية، وبدعم هذه الميزة تحول العالم إلى سوق مفتوح أمام الجميع يسهل الوصول إليه، بغض النظر عن الموقع الجغرافي والفرق الزماني بين المشتري والبائع. إذ إن بوسع المنظمة إيجاد مستهلكين أكثر ومجهزين أفضل وشركاء أكثر ملاءمة بصورة سريعة وسهلة (نادر، 2005: 97)، كما يسهل على المستهلك إيجاد أي مؤسسة أو شركة تتعامل الكترونياً.

2. **تلبية متطلبات الزبائن بسهولة:** توفر التجارة الإلكترونية جوانب عديدة للمنظمات، سهلت من خلالها التعرف على متطلبات وميول الزبائن والوصول إليهم، والذي يؤدي بدوره إلى

إرضاء العملاء وتكرارهم لعملية الشراء. كما أن الأسعار والأصناف وخصائص المنتجات وخيارات الشراء أصبحت متاحة لدى العميل في أسواق التجارة الإلكترونية (نادر، 2005: 109).

3. المرونة: لقد أدى ظهور التجارة الإلكترونية إلى زيادة المرونة في التعامل من جانب العملاء والشركات وهيئات الحكومة، والقطاعات الأخرى، إذ إن الشركات أصبحت تقوم بإجراء عمليات تصميم المنتج أو تقديم الخدمة حسب رغبات العميل، مما أعطى المؤسسات مدخلاً في الحصول على الميزة التنافسية، وسهلت للأفراد إيجاد جميع متطلباتهم، كما إن الشركات الرقمية تنتج ما تنتجه الشركات التقليدية الضخمة، ويعود سبب ذلك إلى زيادة المرونة في التحكم والضبط للأصول والموارد (الطيطي، 2008:29).

4. التكلفة المنخفضة: يعدّ الإنترنت القناة الأكثر سلاسة في توزيع مختلف المنتجات المخزنة إلكترونياً (Gayer and Shy, 2003) كما أنه يخفض ويضمن عمليات التسليم الفوري للخدمات والمنتجات (Kianget al., 2000)، فالأسواق الإلكترونية تعدّ واجهة مفتوحة للمستهلك يستطيع الاختيار منها كل ما يلائمه دون الحاجة إلى البحث في أماكن التسوق التقليدية، كما سهلت الحصول على أفضل العروض والأصناف والأسعار التي يحتاج إليها المستهلك من خلال المقارنة بين موقع وأخر بطريقة الكترونية دون الحاجة إلى الانتقال من موقع إلى أخر جغرافياً. كما ألغت هذه الأسواق تكاليف الوسطاء بين الشركات والمستهلكين وأصبحت الشركات تتعامل مع المستهلك مباشرة، وخفضت من تكاليف عمليات البيع والتزويد للشركات (التكريتي والعلاق، 2006: 26).

5. السرعة في إتمام المعاملات: إن الشركات العاملة في مجال التجارة الإلكترونية تنجز عملياتها بشكل سريع، إذ تتم معاملات البيع والشراء وإرسال ووصول المنتجات أو الخدمات بعد أن يدفع المشتري المال بفترة زمنية قصيرة، كما سهلت على العملاء إجراء التطبيقات التي يتطلب عملها مع جهات البيع بشكل سريع.

(2-3-5): تحديات التجارة الإلكترونية

تواجه المنظمات المنتقلة في عملها الكترونياً مصاعب إدارية وعملية جديدة، وذلك لاختلاف طبيعة العمل في الشركات التقليدية عن الشركات العاملة في التجارة الإلكترونية، وذلك لاختلاف الأنشطة الإدارية في منظمات الأعمال التي تعمل في التجارة الإلكترونية عن المنظمات التقليدية، إذ إنها تحتاج إلى نوع خاص لاختلاف خصوصية وطبيعة العمل، فالموظفون في المنظمات الرقمية مرتبطون مع المنظمة ومع بعضهم بعضاً عن طريق شبكة الإنترنت (Internet) التي تتيح لهم الدخول إلى قاعدة البيانات في المنظمة. وفي دراسة مسحية شملت الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة الأردنية الهاشمية لمدينة إربد تبين أن أكثر المعوقات التي تمنع الشركات من تبني التجارة الإلكترونية هي مسألة استعداد الزبون (30%) وتليه الوعي والمعرفة بأمر التجارة الإلكترونية، والتي أعرب الكثير عن عدم معرفتهم وتقبلهم بالتجارة الإلكترونية (30%) ومسألة الموثوقية والخوف من السرقة والاحتيال (27%) والتي بحاجة إلى معايير معترف بها عالمياً وعدم كفاءة البنية التحتية للاتصالات والأجهزة (24%) والتي لا تزال غير كافيه لمتطلبات تطبيقات التجارة الإلكترونية وتليه مشكلة القضايا التشريعية والقانونية (24%) التي تعد مشكلة ما زالت معظم دول العالم الثالث تعاني منها (الطيطي، 2008: 41). كما إن هناك تحديات تقنية وبيئية تتعلق بخصوصية الأفراد التي تجنبهم من

استخدام التجارة الإلكترونية كالتجسس والتصنت، وانهيار حاجز الثقة بين البائع المشتري لانعدام الاتصال المباشر بينهم، في حين تلعب ملموسية المنتج دوراً مهماً في سلوك المستهلك عند الشراء، إذ إن العديد من المستهلكين يفضلون لمس المنتج وتحسسه قبل شروعهم في الشراء، وأن الدخول إلى الإنترنت ما زال باهظ الثمن للكثير من الناس (نادر، 2005: 102-103).

(2-4): التخطيط الاستراتيجي في التجارة الإلكترونية

لقد أدى ظهور مفهوم التجارة الإلكترونية إلى إيجاد خطط واستراتيجيات جديدة في شتى مجالات العمل، وخلق نماذج أعمال على شبكة الإنترنت لم تكن موجودة في السابق (الجداية وخلف، 2009: 31)، والتي استغلت من قبل الشركات التي تعمل إلكترونياً بهدف الحصول على التميز والكفاءة في أداء أعمالها، وجذب أكبر عدد من الزبائن عن طريق تسخير التقنيات الجديدة لرفع مستوى الشركة التنافسي وبالتالي زيادة حصتها السوقية (الطيطي، 2008: 45). كما أن التجارة الإلكترونية أزالت العنصر البشري وقلصت حالات الاحتكاك مع السماسرة ومندوبي البيع وممثلي الخدمات (العلاق، 2004: 108)، وان وجود مثل هذه التغيرات في بيئة الأعمال الجديدة فرض على الشركات أن تخطط لأعمالها من أجل التحقق من سلامة وضعها المستقبلي.

تكثرث الشركات في العمل إلكترونياً دون التخطيط الاستراتيجي المسبق للدخول في التجارة الإلكترونية، وقد نجحت بعض الشركات في أعمالها بداية انتشار أنماط التجارة الإلكترونية. ولكن أغلب الشركات التي تبنت التجارة الإلكترونية في أعمالها قد فشلت بسبب التخطيط الضعيف دون وضع إستراتيجية ونموذج مدروس. ويرى (Saban, 2001: 29) في دراسته أن من أهم العوامل التي يجب التركيز عليها قبل الشروع بالعمل في التجارة الإلكترونية هو التركيز على صياغة الرؤية والإستراتيجية التي تسهم بنسبة (23%)، وبناء خطة للعمل

كونها تسهم بنسبة (9%). فاكتشاف الأفكار الجديدة في التجارة الإلكترونية أمــراً فــي غايــة السهولة وإن تنفيذها هو الذي يحدد نجاح أو فشل الأعمال على الإنترنت، وذلك لأن كل عمــل تجاري الكتروني جديد بحاجة إلى تخطيط استراتيجي مسبق.

(2-5): الحصة السوقية

تعد الحصة السوقية إحدى المزايا التي تسعى المنظمة جاهدة إلى تحقيقهــا، فقــد تبحــث المنظمة عن حصتها في السوق عن طريق السيطرة على منــتج أو مجموعــة أصــناف مــن المنتجات، أو السيطرة على خدمة أو مجموعة خدمات تنفرد بها، وقد تندمج الشركة مع شركات أخرى منافسة للحصول على الحصة السوقية كما إن هناك شركات تحصل على حــصتها فــي السوق عن طريق علامتها التجارية (Kumar & Kumar 2009). فالشركات أصبحت تتجــه نحو العمل الرقمي كونه يحقق حصة سوقية أفضل، وذلك عن طريق تقــديم خــدمات أفــضل ومتطلبات أسرع للعميل مما يؤدي إلى الاحتفاظ بالعملاء وإرضائهم، وزيادة أعدادهم.

يعد الإنترنت مصدراً داعماً للقيمة المضافة، كونه يقدم القناة الأكثر تأثيراً واتــساعاً فــي تدفق المعلومات (نجم، 2009: 87)، التي تحتاج إليها المنظمات لتقوية علاقاتها مــع الزبــائن وتوزيع منتجاتها، وتلعب استراتيجيات الأنظمة الحديثة وتطبيقات التجارة الإلكترونية دوراً فعالاً في تحقيق الميزة التنافسية ورفع كفاءة المنظمة وزيادة حصتها السوقية، ودعــم القيمــة التــي تزودها للعملاء من المعلومات عن السلع والخدمات واستخدام أسلوب إنتاج حــسب متطلبــات الزبائن، وتقليل وقت الانتظار، وإلغاء الوسطاء وتقليــل زمــن إنجــاز المعــاملات (العمــري والسامرائي، 2008: 148).

إن الطريقة المثلى لاستخدام أنظمة المعلومات الإستراتيجية لدعم الحصة السوقية بالاستناد على المعلومات التي يقدمها في المجالات الآتية: (Steven, 2000: 206)

- تقديم أفضل المنتجات والخدمات إلى العملاء.
- تقديم منتج بأقل التكاليف إلى العملاء.
- توفير خدمة إيصال المنتجات إلى العملاء بأسرع وقت.
- تقديم قيمة عالية مقابل النقود التي يدفعونها لشراء السلع أو الخدمات.
- تقليل الفترة اللازمة لتطوير المنتج أو الخدمة.
- امتلاك تكنولوجيا تصنيعية رائدة.

(6-2): الدراسات السابقة العربية والأجنبية

(أ) الدراسات باللغة العربية

أجرت (الزيواني، 2004) دراسة بعنوان "**انعكاسات التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية**" بهدف تحديد العلاقة بين متغيرات التجارة الإلكترونية ومتغيرات الأداء التسويقي في المنظمات الخدمية، من خلال اختيار المنظمات ومكاتب القطاع الخاص في محافظة نينوى. وضع نموذج افتراضي يعكس طبيعة العلاقة التأثيرية بين بعد التجارة الإلكترونية وبعد الأداء التسويقي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية بين التجارة الإلكترونية ومتغيرات الأداء التسويقي مجتمعة، وأن هناك تأثيراً معنوياً للتجارة الإلكترونية في متغيرات الأداء التسويقي مجتمعة، وإن للتجارة الإلكترونية انعكاساً واضحاً على الأداء التسويقي للمنظمات المختارة.

وهدفت (أبو جارور، 2007) في دراستها بعنوان "**أثر العوامل الداخلية والخارجية على تطبيق الأعمال الإلكترونية لتحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال الأردنية**" إلى التعرف على تأثير العوامل الداخلية، والخارجية، والمساندة لتحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم، باختيار عينة عشوائية من منظمات الأعمال المتوسطة وصغيرة الحجم والتي تألفت من (650) منظمة، وقد بينت النتائج أن رغبة المنظمات في ممارسة الأعمال الإلكترونية منخفضة، وأن هذه المنظمات تضع ممارسة الأعمال الإلكترونية كواحدة من أهدافها، وأن المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم لا تمتلك البنية التحتية لممارسة الأعمال الإلكترونية، وإن ثقة المنظمات بشركات الاتصال ضعيفة، وأن هناك علاقات قوية تؤثر بشكل كبير لتوافر العوامل الداخلية والخارجية والمساندة على تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال.

وحدد (الشيشاني، 2007) في دراسته بعنوان "**أثر استخدام التجارة الإلكترونية على سوق الخدمة الفندقية**" أثر استخدام التجارة الإلكترونية على سوق الخدمة الفندقية في الأردن، حيث تم اختيار جميع فنادق الدرجة الأولى في العاصمة عمان التي بلغ عددها (12) كعينة دراسة كونها تمثل مجتمع الدراسة المتمثل في فنادق الدرجة الأولى في الأردن، حيث اهتمت هذه الدراسة بمجموعة من المتغيرات (زيادة الحصة السوقية والتوسع الجغرافي في سوق الخدمة الفندقية، تطوير الخدمة الفندقية، زيادة تكاليف الخدمة الفندقية، قصر قناة توزيع الخدمة) وبعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات توصل الباحث إلى عدة نتائج وهي:

- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التجارة الإلكترونية في الفنادق وبين زيادة الحصة السوقية والتوسع الجغرافي في سوق الخدمة الفندقية.
- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التجارة الإلكترونية وبين تطوير الخدمة الفندقية.
- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التجارة الإلكترونية وبين زيادة تكاليف الخدمة المقدمة.
- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التجارة الإلكترونية وبين قصر قناة التوزيع الخدمة الفندقية.

(ب) الدراسات باللغة الأجنبية

أجرى (Sharon, 1998) دراسة بعنوان "**An examination of electronic commerce and the Internet**" التي هدفت إلى تحديد فيما إذا كانت التجارة عبر الإنترنت تخلق ميزة تنافسية إضافية للشركات، واستخدمت الدراسة التحديات والدروس المستفادة لشركة تعمل في مجال التجارة الإلكترونية، وذلك للكشف عن دور التكنولوجيا وإستراتيجية العمل في نجاح الشركة، إذ تم قياس تأثير العملاء ورضاهم على معاملات التجارة الإلكترونية، وقد استخدمت الدراسة عدة أساليب لجمع البيانات منها الاستبيان والمقابلات مع الإدارة والفريق العامل في الشركة، وقد تم إجراء مسح للعملاء على موقع الشركة على شبكة الإنترنت، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام الشركة التجارة عبر الإنترنت هو وسيلة مناسبة وناجحة في دعم إستراتيجيات أعمال الشركة، كما أنها تدعم إستراتيجية قيادة التكلفة التنافسية.

وهدف (Madhavarao, 1999) من خلال دراسته **بعنوان** "**A firm-level framework for electronic commerce information systems planning**" إلى تطوير إطار تحليلي وتصوري لنظم المعلومات الإلكترونية، لمساعدة الشركات التي تحتاج إلى طرق التخطيط والتحليل في أنظمة المعلومات المباشرة في التجارة الإلكترونية والحصول على الميزة التنافسية، وقد تألف نموذج الدراسة من ستة مكونات رئيسية هي "تطوير إستراتيجية التجارة الإلكترونية، والعمليات التجارية، وإدارة تكنولوجيا المعلومات، وإدارة المعلومات، وإدارة العملاء، وإدارة المعرفة" حيث طبقت الدراسة النموذج على ثلاث شركات هي (Dell Computer, Charles Schwab, eBay)، وأظهرت النتائج أن الإطار يدعم الأدوات الإستراتيجية للتجارة الإلكترونية وأن هناك أدوات جديدة لأنظمة المعلومات في الشركات المتبنية

للتجارة الإلكترونية في تحليل إستراتيجياتها، وإن أداة Wiseman's بحاجة إلى تعديل مقارنة بعناصر إطار نظم المعلومات للتجارة الإلكترونية.

وقد أجرى (Shi, 2001) دراسة **بعنوان** "**The contribution of leadership and strategic planning to electronic commerce applications in federal agencies**" بهدف تحديد العوامل التي تؤثر على نجاح تطبيقات التجارة الإلكترونية في الوكالات الفيدرالية، واستكشاف دور القيادة التحويلية والتخطيط الإستراتيجي لمواقع الويب في نجاح تطبيقات التجارة الإلكترونية المخصصة لخدمة المواطنين، واستندت الدراسة إلى مراجعة للأدبيات المتعلقة بالتجارة الإلكترونية في بناء نموذج افتراضي لتأثير التخطيط الإستراتيجي والقيادة التحويلية على المواقع الإلكترونية، وعوامل أخرى مثل الحجم والتعقيد، وقد اعتبرت الدراسة العوامل المؤثرة كمتغيرات مستقلة ونجاح تطبيقات التجارة الإلكترونية كعامل تابع وتم قياسه بمجموعة معايير مستندة إلى العميل وإلى النظام المستخدم، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة وثيقة بين العوامل التنظيمية (القيادة التحويلية والتخطيط الإستراتيجي لمواقع الويب) ونجاح تطبيقات التجارة الإلكترونية في الوكالات الفيدرالية.

واستخدم (Shin, 2001) في دراسته بعنوان "**Strategies for competitive advantage in electronic commerce**" نموذج مكارثي للمزيج التسويقي ونموذج بورتر للقوى التنافسية، لتحديد الإستراتيجيات التي تستجيب لقوى بورتر التنافسية من أجل تحقيق الميزة التنافسية في الشركات العاملة في التجارة الإلكترونية، وأظهرت النتائج أن الإنترنت يؤثر بشكل كبير على عوامل المزيج التسويقي وقوى بورتر التنافسية، وأنه لا يوجد إستراتيجية مثلى للعمل في التجارة الإلكترونية وذلك لاختلاف مصادر الميزة التنافسية في الصناعات والأسواق، وأن الإستراتيجيات تختلف باختلاف الأعمال في الأسواق الإلكترونية.

وفـــي دراســـة (Subramani & Walden 2001) **بعنـــوان** "**The Impact of E-Commerce Announcements on the Market Value of Firms**" حاول الإجابـــة عن التساؤلات التالية:

- ما عوائد المساهمين في الشركات التي تعمل في التجارة الإلكترونية؟
- ما عائدات الشركات التي تعمل تقليدياً والشركات التي تعمل تقليدياً وإلكترونيـــاً " brick and mortar " مقارنة بعائدات الشركات التي تعمل إلكترونياً؟
- ما عائدات التجارة الإلكترونية في B2B مقارنة بعائدات التجارة الإلكترونية لــB2C ؟
- ما عوائد التجارة الإلكترونية المبنية على الـــسلع الملموســـة مقارنـــة بعوائـــد التجـــارة الإلكترونية المبنية على السلع الرقمية؟

أشارت النتائج إلى أن التجارة الإلكترونية تؤدي في الواقع إلى عائدات تراكمية إيجابيـــة لأصحاب الأسهم المساهمين في الشركات، والعائدات المنسوبة إلى الشركات التقليدية لا تختلف كثيراً عن العائدات المنسوبة لشركات الإنترنت، والعائدات المنسوبة لتجارة B2C هي أعلى من العائدات التراكمية لــB2B، والإيرادات المتراكمة لحملة الأسهم فيما يتعلق بمبادرات التجـــارة الإلكترونية للسلع الملموسة هي أعلى من إيرادات السلع الغير ملموسة.

وأجرى (Kreindler, et al, 2004) دراسة بعنـــوان " **An empirical test of the impact of electronic commerce on Organizations**" التي هـــدفت إلـــى اختبـــار العلاقة بين التحول إلى التجارة الإلكترونية والتغيير التنظيمي الناجم عـــن هـــذا التحـــول فـــي الشركات، وذلك لفهم مدى تأثير التجارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات على المنظمات، وقد تألفت عينة الدراسة من 44 شركة إسرائيلية شملت شركات التصنيع والتجارة وشركات البيـــع بالتجزئة، واستخدمت الدراسة طريقة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات الأولية مـــن عينـــة

الدراسة التي وزعت على أصحاب الشركات ومديريها العاملين فيها، أظهرت النتائج أن انتقـال المنظمات إلى العمل في التجارة الإلكترونية له أثر إيجابي على الاتصالات الرسـمية، وتـدفق المعلومات، وإعادة تصميم التنظيم، وتحسين التعامل مع العملاء والموردين، كما بينت النتائج أن انتقال الشركات إلى العمل إلكترونياً له أثر سلبي على الأداء البشري في هذه المنظمات.

وهدف (Cao, Schniederjans, 2004) في دراسته بعنـوان "**The relationship between operations strategy and information systems strategic orientation in an e-commerce environment**" إلى معرفة العلاقة بين إستراتيجية العمليات وإستراتيجية أنظمة المعلومات في بيئة التجارة الإلكترونية، وأظهرت نتائج الدراسة أن بيئة الأعمال تترك أثراً ملموساً على إستراتيجية العمليات، كما أن هناك علاقة بين بيئة الأعمال والعمليات في التجارة الالكترونية، وأن ارتفاع وانخفاض أداء شركات التجارة الإلكترونية متعلق باستخدام نظم المعلومات المختلفة لدعم إستراتيجية عمالياتها.

وهدفت دراسـة (Decou, 2004) بعنـوان "**The development of a strategy-based e-commerce planning model and the exploration of its applicability**" إلى تطوير نموذج يحتوي على سبعة أبعـاد شـملت (الماليـة، والقانونيـة، والتموين، والتسويق، والأمن، والعمليات، والتكنولوجيا) لمساعدة العاملين في مجال التخطيط في تطبيقات التجارة الإلكترونية، وتحديد أهم الآثار المترتبة على اعتماد هذا النمـوذج لممارسـات الأعمال، وأظهرت نتائج الدراسة أنه لم يلاحظ في التحليل وجود مانع أو عدم فائدة من استخدام النموذج، واقترحت إجراء المزيد من البحوث حول النموذج واستخدام عينة اكبر.

أجرى (Liang, et al, 2004) دراسة بعنوان "**Effects of electronic commerce models and industrial characteristics on firm performance**" التي هدفت إلى

معرفة تأثير نماذج التجارة الإلكترونية التي تتمثل باستلام الطلب الكترونيا وتسليم الخدمة الكترونيا، والخصائص الصناعية التي تشمل المعلومات عن محتوى المنتج، وكثافة المعلومات لسلسلة القيمة على أداء الشركات، لكشف سبب حصول بعض الصناعات فائدة من التجارة الإلكترونية أكثر من غيرها، وأظهرت النتائج أن الخصائص الصناعية والنماذج التجارية لها تأثير كبير على أداء الشركات ومن بين الخصائص الصناعية معلومات محتوى المنتج وكثافة المعلومات لسلسلة القيمة.

وأجرى (Saeed, et al, 2005) دراسة **بعنوان** "**The Relationship of E-Commerce Competence to Customer Value and Firm Performance: An Empirical Investigation**" التي هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين التجارة الإلكترونية وقيمة العملاء لدى الشركات ومدى تأثيره على أداء الشركات طويل وقصير الأمد، حيث أجرت الدراسة تحليل تجريبي للبيانات على أكثر من 100 شركة، وقد أظهرت النتائج أن الشركات التي تتعرض للتجارة الإلكترونية لها أداء متفوق وقيمة للعملاء من خلال مواقعها على الويب، كما أظهرت النتائج أن الشركات يمكنها أن تعزز من الأداء قصير الأمد من خلال توفير قيمة نوعية للعملاء قبل الشراء، ويمكنها أن تعزز الأداء طويل الأمد من خلال تطوير المنتج وتطويره لرغبات العملاء.

وقد أجرى (Al-Shammari & Hussein,2007) دراسة بعنوان " **Strategic Planning-firm Performance Linkage: Empirical Investigation from an Emergent Market. Perspective"** والتي هدفت إلى اختبار العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي، وقد تكونت عينة الدراسة من (28) شركة صناعية أردنية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي، وأن الشركات

المعتمدة منهج التخطيط الاستراتيجي يكون أداؤها المالي أفضل من الشركات التي لا تعتمد التخطيط الاستراتيجي في عملها.

وأجرى (Shu-hung, 2008) دراسة **بعنوان** "**Effect of strategy and Internet business adoption on performance**" بقصد الكشف عن:

- العلاقة بين الإستراتيجية التنافسية وتبني الأعمال الإلكترونية التجارية.
- العلاقة بين الإستراتيجية التنافسية والأداء المالي.
- العلاقة بين تبني الأعمال الإلكترونية التجارية والأداء المالي.
- الآثار المترتبة لتبني مستويات الأعمال التجارية المختلفة على الإنترنت وإستراتيجيات (قيادة التكلفة والتمييز) على الأداء المالي (هامش الربح، ودوران رأس المال، والعائد على الأصول، والعائد على قيمة الأسهم).

تألفت عينة الدراسة من (961) شركة أمريكية لإجراء عمليات البحث عليها، وأظهرت نتائج الدراسة أن أنواع الإستراتيجيات التنافسية المستخدمة وتبني الأعمال الإلكترونية التجارية من العوامل المهمة التي تؤثر على الأداء المالي لمنظمات الأعمال في الولايات المتحدة، وأن الإستراتيجيات التنافسية والأعمال الإلكترونية تدعم الأداء المالي للشركات، وأن الشركات التي طبقت إستراتيجية التمايز ومستوى عالياً من تبني الأعمال الإلكترونية التجارية يمكن أن تكسب أرباحاً أعلى من الشركات الأخرى في السوق.

وهدفت دراسة (Mansor & Amri Abidin, 2010) بعنوان "**The Application of E-Commerce Among Malaysian Small Medium Enterprises**" الكشف عن العلاقة بين تطبيقات التجارة الإلكترونية والمتغيرات المؤثرة عليها، والتي تشمل التسويق، واللوجستية، والمشتريات، والأمن، وسياسة الحكومة، في الشركات الصغيرة والمتوسطة في

دولة ماليزيا، حيث أجريت الدراسة على عينة تألفت من 302 مساهم في التجارة الإلكترونيـــة، وأظهرت نتائج الدراسة أن جميع المتغيرات المستخدمة في الدراسة لها دور مهم وفعـــال نحـــو تحسين تطبيقات التجارة الإلكترونية وتعزيزها بالميزة التنافسية.

وأجـــرى (Chen, 2010) دراســـة بعنـــوان "**Factors Affecting Business-to-Business Electronic Commerce Success:**" التي هدفت إلى معرفة العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على نجاح أعمال B2B في التجارة الإلكترونية عن طريق وضع نموذج لتقييم هذه العوامل، وقد تم تطوير أداة مسح لدراسة العلاقات بين هذه العوامل المـــؤثرة علـــى الأداء التجاري للشركات، حيث تكونت عينة الدراسة من (143) شركة في الولايـــات المتحـــدة وتايوان التي تعمل في مجال التجارة الإلكترونية B2B لأكثر من سنة، وأظهرت النتائج أن:

- التخطيط للتجارة الإلكترونية وإستراتيجيات الأعمال له أثر إيجابي على أداء الأعمال.
- تقوية العلاقات بين الشركاء التجاريين له تأثير إيجابي على أداء الأعمال.
- الشركات التي تسعى لتنفيذ نظم B2B بنجاح ينبغي عليها التركيز على تحـــسين الأداء التجاري.

(2-7): ما يميز هذا الدراسة عن الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة عدداً من المتغيرات التي ركزت العديد منها على مــدى نجــاح تطبيقات التجارة الإلكترونية في حين لم يتم التطرق لموضوع الدراسة الحالية بشكل مباشر.

إن الدراسة الحالية ركزت بشكل خاص على التخطيط الإستراتيجي وأثره على متغيــرات التجارة الإلكترونية (اللوجستية الإلكترونية، العمليات الإلكترونية) التي تعدّ من الركائز الأساسية التي تخطط لها المؤسسات عند تبنيها التجارة الإلكترونية بهدف تحقيقها ميزة تنافسية، ثم تناولت تأثير هذه العوامل على الحصة السوقية للشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

(3-1): المقدمة

(3-2): منهج الدراسة

(3-3): مجتمع وعينة الدراسة

(3-4): المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

(3-5): أنموذج الدراسة

(3-6): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

(3-7): المعالجة الإحصائية المستخدمة

(3-8): صدق وثبات أداة الدراسة

(3-1): المقدمة

تعد المنهجية حلقة وصل بين ما هو مؤكد من خبرة وتراكم معرفي، وبين القدرة على إنجاز الأهداف من الخبرة والمعرفة في مؤسسات الأعمال للحاضر والمستقبل. ويتضمن هذا الفصل منهج الدراسة المتبع، ومجتمع الدراسة وعينتها، ووصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، وأدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات، والمعالجات الإحصائية المستخدمة وكذلك اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها.

(3-2): منهج الدراسة

أستخدم الباحث لأغراض استكمال هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المرتكز على الدراسة الميدانية للحصول على البيانات من مصادرها الرئيسية واختبار صحة الفرضيات للإجابة عن أسئلة الدراسة، وذلك بهدف التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في تبني التجارة الإلكترونية وأثره على الحصة السوقية لدى الشركات العاملة في قطاع البرمجيات في الأردن، من خلال الاعتماد على الاستبانة التي صممت وفقا للخطوات العلمية المتعارف عليها.

(3-3): مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من كافة شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن. أما عينة الدراسة فاشتملت على المديرين المسؤولين عن اتخاذ القرارات والإستراتيجيات لهذه الشركات، والبالغ عددها (204) شركة. وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة (185) استبانه أي ما بنسبة (91%) وبلغ عدد المسترد منها (173) استبانه أي ما نسبته (85%) صالح منها للتحليل (167) استبانه أي بنسبة (82%) من حجم المجتمع.

(4-3): المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

الجدول (3–1) يوضح المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، والخبرة بالسنوات، والدخل الشهري).

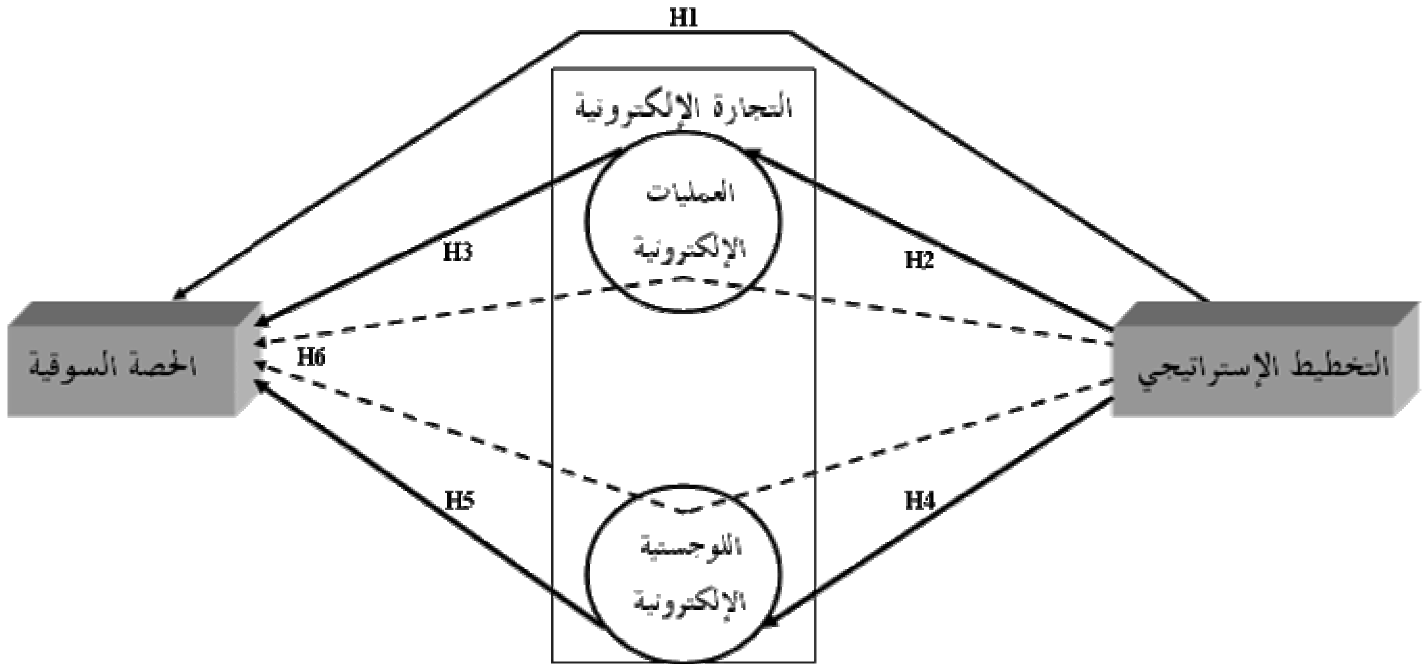
جدول (3–1) وصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

ت	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
1	الجنس	ذكور	92	55.1
		إناث	75	44.9
2	العمر	30 سنة فأقل	46	27.5
		31–35 سنة	45	26.9
		36–40 سنة	47	28.1
		41–46 سنة	23	13.8
		47 سنة فأكثر	6	3.6
3	المؤهل العلمي	دبلوم	12	7.2
		بكالوريوس	71	42.5
		ماجستير	59	35.3
		دكتوراه	25	15
4	الخبرة بالسنوات	5 سنوات فأقل	35	21
		6–9 سنوات	51	30.5
		10–14 سنة	54	32.3
		15 سنة فأكثر	27	16.2

يشير الجدول إلى نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية التي تخص أفراد عينة الدراسة، إذ تبين أن (**55.1%**) من المستجيبين هم من الذكور وأن (**44.9%**) هم من الإناث. ويتضح أيضاً أن نسبة (**27.5%**) هم من تراوحت أعمارهم من 30 فأقل، وأن (**26.9%**) ممن

تراوحت أعمارهم من (31–35) سنة، وان (**28.1%**) من أفراد العينة تراوحت أعمارهم من (36–40) سنة، ونسبة (**13.8%**) ممن تراوحت أعماهم ما بين (41–46)، و(**3.6%**) ممن كانت أعمارهم من 47 فأكثر، مما يلاحظ أن أغلبية مديري مجتمع شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية هم من فئة الشباب. وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي لعينة الدراسة تبين أن (**7.2%**) يملكون مؤهل علمي بدرجة دبلوم، وأن (**42.5%**) هم بدرجة بكالوريوس، ونسبة (**35.3%**) هم بدرجة ماجستير، وأن نسبة (**15%**) بدرجة دكتوراه، مما يتبين أن عينة الدراسة المستهدفة كانت الأغلبية منها تمتلك مؤهل علمي بدرجة بكالوريوس. أما متغير الخبرة فيشير إلى أن (**21%**) من مديري شركات البرمجيات لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، ونسبة (**30.5%**) ممن يملكون خبرة ما بين (5–9) سنة، وأن نسبة (**32.3%**) لديهم خبرة مابين (10–14) سنوات، وأن (**16.2%**) لديهم خبرة أكثر من 15 سنة.

(5-3): أنموذج الدراسة



شكل (3−1): أنموذج الدراسة

يتضح في الشكل أعلاه أن المتغير المستقل هو التخطيط الإستراتيجي، أما المتغير الوسيط فقد تألف من متغيرات التجارة الإلكترونية التي شملت (العمليـــات الإلكترونيـــة، واللوجـــستية الإلكترونية)، وقد تمثل المتغير التابع بالحصة السوقية.

(3-6): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

اعتمد الباحث المصادر التالية للحصول على المعلومات والبيانات وذلك بهدف الوصـــول إلى مقاصد الدراسة:

1. **المصادر الثانوية:** وتتضمن المعلومات المرتبطة بالجانب النظـــري فـــي الكتـــب العربيـــة والأجنبية المختصة بموضوع الدراسة، والدراسات، والبحوث، والمقالات، والرسائل الجامعيـــة، والأدبيات المنشورة.

2. **المصادر الأولية:** وهي المصادر المتعلقة بالاستبانة التي تعد أداة للقياس تم الاعتمـــاد فـــي تصميمها على آراء الباحثين والكتاب في مجال موضوع الدراسة من أجـــل الحـــصول علـــى البيانات والمعلومات اللازمة من العينة لاستكمال الجانب التطبيقي للدراســـة، وخدمـــة أهـــداف وفرضيات وأسئلة الدراسة، وتضمنت الأستبانة أسئلة مغلقة ومحـــددة الإجابـــة ذات اختيـــارات متعددة وقد جزئت إلى أربعة أقسام:

القسم الأول: يتضمن المتغيرات المتعلقة بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة التي تكونت من (4) متغيرات.

القسم الثاني: يتضمن العبارات التي تتعلق بالتخطيط الاستراتيجي التي خصص لها (7) فقـــرات لقياسها.

القسم الثالث: تضمن المتغيرات المتعلقة بالتجارة الإلكترونية وهي متغير (العمليات الإلكترونية) الذي تكون من (5) أبعاد رئيسية لقياسها و(15) عبارة، ومتغير (اللوجستية الإلكترونيـــة) وقـــد تألف من (3) أبعاد رئيسية لقياسها و(9) عبارات.

القسم الرابع: تضمن الفقرات التي تتعلق بالحصة السوقية التي خصص لها (6) عبارات لقياسها.

وفيما يتعلق بأساليب القياس، فإن الدراسة الحالية اتبعت نهج القياس المستند على مقيـــاس (Likert, 1961) الخماسي.

وتكون المقياس من 37 فقرة تتراوح نسبة الاستجابة من (1–5) وكان المقياس

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

لقد صممت الأستبانة لتصف متغيرات الدراسة وتفسيرها في أربعة أجزاء تتضمن:

أولاً: الخصائص الديمغرافية: تضمنت (4) متغيرات وهي (الجنس، العمر، المؤهــل العلمــي، الخبرة بالسنوات) لغرض وصف عينة الدراسة وإجراء بعض المقارنات لاستجابة أفراد العينـــة على المتغيرات موضوعة الدراسة في ضوء المتغيرات الديمغرافية.

ثانياً: المتغير المستقل: الذي يتضمن التخطيط الاستراتيجي الذي خصصت لـــه (7) عبـــارات تتعلق بالرسالة، والتحليل البيئي (SWOT)، والأهداف.

ثالثاً: المتغير الوسيط: التجارة الإلكترونية والتي تضمنت متغيـــرين (العمليـــات الإلكترونيـــة، اللوجستية الإلكترونية)، إذ تم قياس متغير العمليات الإلكترونية في (15) فقرة وزعـــت علـــى خمسة أبعاد فرعية هي "المرونة قيست بثلاث فقرات، والتكلفة التي تم قياسها بـــثلاث فقـــرات، وبعد الجودة الذي تم قياسه بخمس فقرات، والتسويق وتم قياسه بفقرتين، وبعد التصميم والذي تم قياسه بفقرتين". أما متغير اللوجستية الإلكترونية فقد تم قياسه من خلال (9) فقرات وزعت على ثلاث أبعاد فرعية هي (بعد التحالف الإستراتيجي وشمل فقرتين، وتكنولوجيا المعلومات الذي تم قياسه بثلاث فقرات، وإدارة المخزون وتضمن أربع فقرات).

رابعاً: المتغير التابع: وهو الحصة السوقية وتم قياسه من خلال (7) عبارات تتعلق بزيادة الحصة السوقية لدى الشركات، كما مبين في المحلق رقم (2).

(7-3): المعالجة الإحصائية المستخدمة

إن الأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي تختلف من حيث التعقيد والشمول باختلاف الهدف من استخدامها، وذلك للوصول إلى نتائج يعتمد عليها، لتدعم فرضيات الدراسة، وأهدافها، ولذلك تم تدقيق البيانات، وجدولتها، ليسهل التعامل معها عن طريق الحاسوب، كما تم استشارة بعض المختصين في الجوانب الإحصائية، ومعالجة البيانات لاختبار أنموذج الدراسة والفرضيات، إذ عمد الباحث إلى استخدم برنامج (AMOS 16) وبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS) لتحليل بيانات الاستبانة والحصول عن الإجابة لأسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، والحصول على نتائج لجميع أسئلة الأستبانة:

- معامل كرونباخ ألفا (Cronbch Alpha) للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية لكل فقرة من متغيرات الدراسة.
- التكرارات والنسب المئوية.
- اختبار "t" لعينة الدراسة، وذلك للتحقق من معنوية الفقرة.
- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لمعرفة مستوى التأثير بين متغيرات الدراسة.
- تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج (AMOS 16) لبيان الأثر المباشر والغير مباشر والأثر الكلي للأنموذج المقترح في الدراسة.

– الأهمية النسبية، والتي تم تحديدها طبقاً للمقياس الآتي:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل}}{\text{عدد المستويات}}$$

$$\frac{1-5}{3} = \frac{4}{3} = 1.33$$

وبذلك تكون الأهمية المنخفضة من 1 – لغاية اقل من 2.33

والأهمية المتوسطة من 2.33 إلى 3.66

والأهمية المرتفعة من 3.67 فأكثر

(8-3): صدق وثبات أداة الدراسة

أ) الصدق الظاهري:

للتحقق من الصدق الظاهري للمقياس تمت الاستعانة بمجموعة منتقاة من المحكمين الذين ينتمون إلى تخصصات علوم الإدارة والإحصاء، والتسويق، وتكنولوجيا المعلومات للإفادة من خزينهم المعرفي والخبرة المتراكمة في مجال الأبحاث والتدريس، مما جعل المقياس أكثر دقة وموضوعية للقياس. كما حرص الباحث على الحضور أثناء تحكيم الأستبانة لتوضيح أي فقرة قد تتطلب شرح أو توضيح، مما زاد من الاطمئنان لدقة وصحة النتائج التي تم التوصل إليها، ينظر الملحق رقم (1).

ب) ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من أن الاستبيان يقيس العوامل التي يراد قياسها، أجرى الباحث اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، إذ تم تقييم تماسك المقياس بحساب (Cronbch Alpha). وأن هذا الأسلوب يعتمد على اتساق الأداء للأفراد من فقرة لأخرى، وهو يدل على قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة لذلك فإن معامل Alpha يدعم بتقدير جيد للثبات، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة المستخدمة فقد طبقت معادلة (Cronbch Alpha) على أفراد عينة الثبات. وعلى الرغم من عدم وجود قواعد معتمدة للقيم المناسبة لمعامل Alpha، لكن من الناحية التطبيقية يعتبر ($Alpha \geq 0.60$) معقولاً في الأبحاث المرتبطة بالعلوم الإدارية والإنسانية. ينظر الجدول (3−2)

جدول (3−2): معامل الثبات (الاتساق الداخلي لأبعاد الأستبانة Cronbch Alpha)

ت	البعد	قيمة (α) ألفا	عدد الفقرات
1	التخطيط الإستراتيجي	0.68	7
التجارة الإلكترونية		0.71	24
2	العمليات الإلكترونية	0.69	15
3	اللوجستية الإلكترونية	0.66	9
4	الحصة السوقية	0.67	6
الأداة ككل		0.74	37

إن معاملات الثبات تدل على تمتع أداة القياس بقدرة جيدة على تحقيق أغراض الدراسة وفقاً لــ(Sekaran, 2003). إذ يتضح من الجدول (3−2) أن معامل الثبات لفقرات الاستبانة فيما يتعلق بالتخطيط الإستراتيجي كان بقيمة (**0.68**). أما ما يتعلق بالتجارة الإلكترونية لمتغير (العمليات الإلكترونية) فقد بلغت قيمة معدل الثبات (**0.69**)، وقد بلغ معامل الثبات في التجارة الإلكترونية لمتغير (اللوجستية الإلكترونية) بقيمة (**0.66**)، أما معامل الثبات للتجارة الإلكترونية بشكل عام فقد بلغ (**0.71**)، ومعامل الثبات لمتغير الحصة السوقية (**0.67**). وبلغ معدل الثبات لأداة القياس ككل (**0.74**) وهو ما يدل على إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الاستبانة نتيجة تطبيقها.

الفصل الرابع

نتائج التحليل واختبار الفرضيات

(4-1): المقدمة

(4-2): وصف متغيرات الدراسة

(4-3): اختبار فرضيات الدراسة

(1-4): المقدمة

إن هذا الفصل يهدف إلى توضيح نتائج استخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية التي أفرزتها الاستبانة، من خلال التحليل لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التخطيط الاستراتيجي في تبني التجارة الإلكترونية على الحصة السوقية، وقد تم استخدام المقاييس الإحصائية الوصفية كالأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، لكل فقرة من فقرات متغيرات الدراسة، والرتبة والأهمية النسبية، واختبار "t"، وقد تم عرض النتائج من خلال قسمين، الأول يستعرض متغيرات الدراسة من خلال التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة، والقسم الثاني يتناول التحليل الكمي لاختبار الفرضيات واستخدام تحليل المسار Path analysis لمعرفة التأثير المباشر وغير المباشر للمتغيرات المستقلة والوسيطة على المتغير التابع، إضافة إلى استخدام الاختبارات الإحصائية للتحقق من صحة الفرضيات.

(2-4): وصف متغيرات الدراسة

أولاً: التخطيط الإستراتيجي

لوصف متغير التخطيط الإستراتيجي في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية محل الدراسة والمقاس في (7) فقرات، استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والاختبار التائي "t" لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير التخطيط الاستراتيجي للتحقق من معنوية وأهمية الفقرة، كما هو موضح في الجدول (4−1).

جدول (4−1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم "t" المحسوبة ومستوى الأهمية للتخطيط الإستراتيجي

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	لدينا تصور واضح عن رسالة الشركة.	4.59	0.55	28.030	0.00	1	مرتفعة
5	تعمل الإدارة على رصد البيئة الداخلية للشركة لاكتشاف نقاط القوة والضعف أمامها.	4.58	0.61	26.257	0.00	2	مرتفعة
3	تقوم الشركة بتحليل البيئة الخارجية لتحديد المخاطر التي قد تتعرض لها مستقبلاً.	4.53	0.58	30.311	0.00	3	مرتفعة
4	يتم تحليل البيئة الخارجية للشركة لاكتشاف الفرص المستقبلية التي قد تتوفر لها.	4.49	0.60	24.790	0.00	4	مرتفعة
2	نطمح بإيصال رسالة الشركة إلى العاملين لغرض رفع كفاءة الأداء.	4.47	0.56	25.534	0.00	5	مرتفعة
7	أهداف الشركة واضحة يسعى الجميع إلى تحقيقها.	4.47	0.58	24.578	0.00	6	مرتفعة
6	يتم صياغة أهداف إستراتيجية طويلة المدى بناء على التحليل البيئي للشركة.	4.42	0.68	21.896	0.00	7	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	**4.51**	**0.35**				

من الجدول (4−1) يتضح بأن المتوسطات الحسابية تراوحت مابين (4.42 − 4.59) وأن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (1) والتي نصت على "**لدينا تصور واضح عن رسالة الشركة**". إذ بلغ متوسطها الحسابي (4.59) بانحراف معياري (0.55)، وإن أقل متوسط حسابي كان للفقرة (6) التي نصت على "**يتم صياغة أهداف إستراتيجية طويلة المدى بناء على التحليل البيئي للشركة**". إذ بلغ متوسطها الحسابي (4.42) بانحراف معياري (0.68). وبشكل عام نلاحظ بأن المتوسط العام لمتغير التخطيط الإستراتيجي قد بلغ (4.51) وبانحراف معياري (0.35)، وأن درجة الأهمية لجميع الفقرات كانت مرتفعة، ويبين الجدول أن التشتت منخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير التخطيط الإستراتيجي بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية التخطيط الإستراتيجي، ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث نلاحظ من خلال مستويات الدلالة أنه لم يكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لمتغير التخطيط الإستراتيجي، حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات.

ثانياً: التجارة الإلكترونية:

أ. العمليات الإلكترونية:

لوصف أثر العمليات الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية محل الدراسة، استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والاختبار التائي "t" لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير العمليات الإلكترونية، للتحقق من معنوية وأهمية الفقرة، كما هو موضح في الجدول (4−2).

جدول (4-2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم "t" المحسوبة ومستوى الأهمية لمتغير العمليات الإلكترونية

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
17	تمتلك الشركة أدوات برمجة سريعة لعمليات الطلب على موقع الشركة.	4.53	0.65	23.053	0.00	1	مرتفعة
18	توفر الشركة معلومات كاملة عن المنتجات/الخدمات المقدمة الكترونياً.	4.43	0.61	22.255	0.00	2	مرتفعة
22	تستجيب الشركة لطلبات العملاء عند تصميم المنتج/الخدمة.	4.43	0.67	19.447	0.00	3	مرتفعة
10	توفر الشركة الراحة للعميل في الشراء الإلكتروني.	4.42	0.70	20.530	0.00	4	مرتفعة
14	تقدم الشركة منتجات/خدمات عبر موقع الشركة ذات قيمة عالية.	4.42	0.73	18.354	0.00	5	مرتفعة
9	يعثر العميل بسهولة على المنتجات/الخدمات التي تقدمها الشركة على الإنترنت.	4.41	0.76	17.833	0.00	6	مرتفعة
21	تأخذ الشركة تعليقات العملاء بعين الاعتبار عند تصميم المنتج/ الخدمة.	4.40	0.77	16.238	0.00	7	مرتفعة
19	تستخدم الشركة الإعلانات على المواقع الالكترونية لدعم نمو مبيعاتها على الانترنت.	4.35	0.77	16.039	0.00	8	مرتفعة
16	تراقب الشركة عمليات تجهيز المنتج/الخدمة المقدمة للعميل لتقليل حجم الأخطاء.	4.24	0.79	14.779	0.00	9	مرتفعة
12	تركز الشركة على تقليل تكلفة المنتج/ الخدمة المقدمة على موقع الشركة.	4.21	0.89	13.063	0.00	10	مرتفعة
20	تمتلك الشركة قنوات بيع متعددة على موقع الشركة.	4.19	0.79	14.234	0.00	11	مرتفعة
15	تمتلك الشركة نظام امني يخول المستخدمين فقط الوصول إلى البيانات والمعلومات.	4.19	0.83	13.724	0.00	12	مرتفعة
11	التكاليف لعمليات الشحن والتسليم	4.15	0.89	12.586	0.00	13	

	للمنتجات/ الخدمات منخفضة نسبياً.						مرتفعة
8	تقوم الشركة بتنويع الخدمات/المنتجات التي تقدمها على الانترنت.	4.04	0.97	9.838	0.00	14	مرتفعة
13	تقوم الشركة بالتوظيف عن طريق الانترنت لخفض التكاليف.	3.89	1.01	8.013	0.00	15	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	**4.29**	**0.31**				

من الجدول (4-2) يتضح بأن المتوسطات الحسابية تراوحت مابين (3.89 – 4.53) وأن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (17) التي نصت على "**تمتلك الشركة أدوات برمجة سريعة لعمليات الطلب على موقع الشركة**". التي كان متوسطها الحسابي (4.53) وبانحراف معياري (0.65)، وأن أقل متوسط حسابي كان للفقرة (13) التي نصت على "**تقوم الشركة بالتوظيف عن طريق الانترنت لخفض التكاليف**" إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.89) وبانحراف معياري (1.01). وبشكل عام نلاحظ بأن المتوسط العام لمتغير العمليات الإلكترونية بكافة فقراته قد بلغ (4.29) بانحراف معياري (0.31) وأن درجة الأهمية لجميع الفقرات كانت مرتفعة، ويبين الجدول أن التشتت منخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير العمليات الإلكترونية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية العمليات الإلكترونية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث نلاحظ من خلال مستويات الدلالة أنه لم يكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لمتغير العمليات الإلكترونية، إذ كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات.

جدول (4-3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لأبعاد متغير العمليات الالكترونية

ت	البعد الفرعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية البعد	مستوى الأهمية
5	**التصميم**	4.42	0.62	1	مرتفعة
3	**الجودة**	4.36	0.44	2	مرتفعة
1	**المرونة**	4.29	0.57	3	مرتفعة
4	**التسويق**	4.27	0.59	4	مرتفعة
2	**التكلفة**	4.08	0.62	5	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	**4.29**	**0.31**		

من الجدول (4-3) يتضح بأن المتوسطات الحسابية تراوحت مابين (4.42 – 4.08)، إذ إن أعلى متوسط حسابي كان لبعد (التصميم) الذي بلغ متوسطه الحسابي (4.42) وبانحراف معياري (0.62)، وأن أقل متوسط حسابي كان لبعد (التكلفة) إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.08) وبانحراف معياري (0.62). وبشكل عام فقد بلغ المتوسط العام لكافة أبعاد العمليات الإلكترونية (4.29) بانحراف معياري (0.31) وأن درجة الأهمية لجميع الأبعاد كانت مرتفعة. ويشير الجدول إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية والتشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد متغير العمليات الإلكترونية بفقراته التي بلغت (15) فقرة.

ب. اللوجستية الإلكترونية:

لوصف أثر اللوجستية الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية محل الدراسة، استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والاختبار التائي "t" لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير اللوجستية الإلكترونية، للتحقق من معنوية وأهمية الفقرة، كما هو موضح في الجدول (4-4).

جدول (4-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم "t" المحسوبة ومستوى الأهمية لمتغير اللوجستية الإلكترونية

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
25	توفر الشركة المعلومات بشكل فوري.	4.60	0.61	23.752	0.00	1	مرتفعة
26	تمتاز الشركة بوجود خبراء في تكنولوجيا المعلومات.	4.57	0.61	25.652	0.00	2	مرتفعة
31	نقوم بتوصيل المشتريات إلى العملاء في الوقت المطلوب.	4.50	0.56	25.990	0.00	3	مرتفعة
24	هناك اتصال مستمر مع أصحاب المصالح عن طريق الإنترنت لتقوية علاقات الشركة التجارية.	4.40	0.59	23.386	0.00	4	مرتفعة
28	لدى الشركة أنظمة مراقبة لقوائم الجرد لمعرفة حجم المبيعات والطلبات في السوق.	4.40	0.72	18.644	0.00	5	مرتفعة
27	تقوم الشركة بإتمام المهام المطلوبة في وقت قصير.	4.38	0.75	17.981	0.00	6	مرتفعة
23	لدى الشركة تحالفات إستراتيجية مع الموردين الذين يتعاملون معها عن طريق الانترنت.	4.31	0.72	17.351	0.00	7	مرتفعة
29	تقوم الشركة بتصنيف المنتجات/ الخدمات إلى أرقام حسب مبيعاتها.	4.08	0.87	11.445	0.00	8	مرتفعة
30	تقوم الشركة بتقديم المنتجات/الخدمات المطلوبة فقط دون الزيادة عليها.	3.35	1.22	2.537	10.0	9	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	**294.**	**50.3**				

من الجدول (4-4) يتضح بأن المتوسطات الحسابية تراوحت مابين (3.35 – 4.60) وأن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (25) التي نصت على "**توفر الشركة المعلومات بشكل فوري**"، التي بلغ متوسطها الحسابي (4.60) وبانحراف معياري (0.61)، وإن أقل متوسط حسابي كان للفقرة (30) التي نصت على "**تقوم الشركة بتقديم المنتجات/الخدمات المطلوبة فقط**

دون الزيادة عليها"، التي بلغ متوسطها الحسابي (3.35) بانحراف معياري (1.22). وبشكل عام نلاحظ بأن المتوسط العام لجميع الفقرات لمتغير اللوجستية قد بلغ (4.29) وبانحراف معياري (0.35) وأن درجة الأهمية لجميع الفقرات كانت مرتفعة باستثناء الفقرة (30) التي كانت درجة أهميتها متوسطة. ويبين الجدول أن التشتت منخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير اللوجستية الإلكترونية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية اللوجستية الإلكترونية في شركات البرمجيات، ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ من خلال مستويات الدلالة أنه لم يكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لمتغير اللوجستية الإلكترونية إذ كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات.

جدول (4-5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لأبعاد متغير اللوجستية الالكترونية

ت	البعد الفرعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية البعد	مستوى الأهمية
5	**تكنولوجيا المعلومات**	4.52	0.48	1	مرتفعة
3	**التحالف الاستراتيجي**	4.36	0.54	2	مرتفعة
1	**إدارة المخزون**	4.08	0.48	3	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		**4.29**	**0.35**		

من الجدول (4-5) يتضح بأن المتوسطات الحسابية تراوحت مابين (4.52-4.08)، إذ إن أعلى متوسط حسابي كان لبعد (تكنولوجيا المعلومات) الذي بلغ (4.52) وبانحراف معياري (0.48)، وإن أقل متوسط حسابي كان لبعد (أدارة المخزون) الذي بلغ (4.08) وبانحراف معياري (0.48). وبشكل عام نلاحظ بأن المتوسط العام لأبعاد متغير اللوجستية الإلكترونية قد بلغ (4.29) بانحراف معياري (0.35) وأن درجة الأهمية لجميع الأبعاد كانت مرتفعة. ويشير

الجدول إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية والتشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد متغير اللوجستية الإلكترونية بفقراته التي بلغت (9) عبارات.

ثالثاً: الحصة السوقية:

لوصف مستوى الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية محـل الدراسة، استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والاختبار التائي "t" لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير الحصة السوقية، للتحقق من معنوية وأهمية الفقرة، كما هو موضح في الجدول (4-6).

جدول (4-6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم "t" المحسوبة ومستوى الأهمية للحصة السوقية

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
36	الابتكارات الجديدة للمنتجات والخدمات في الشركة أدت إلى زيادة حصتها السوقية.	4.56	0.56	25.495	0.00	1	مرتفعة
33	تعكس الزيادة في التوزيع الجغرافي لمكاتب وفروع الشركة إلى زيادة عدد العملاء الذي يطلبون المنتجات أو الخدمات.	4.46	0.63	22.763	0.00	2	مرتفعة
35	وجود فروع أخرى خارج الأردن تعكس زيادة عدد الزبائن مع الشركة وثقتهم بأدائها.	4.41	0.70	19.577	0.00	3	مرتفعة
32	يؤدي التنوع في طبيعة المنتجات والخدمات المقدمة إلى تكرار عملية الشراء من قبل العملاء.	4.40	0.78	16.676	0.00	4	مرتفعة
34	هناك زيادة في عدد زبائن الشركة مقارنة مع المنافسين في نفس القطاع.	4.34	0.68	19.398	0.00	5	مرتفعة

37	هناك زيادة في نمو مبيعات الشركة مقارنة مع المنافسين في نفس القطاع.	4.18	0.78	15.304	0.00	6	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		**394.**	**40.3**				

من الجدول (4-6) يتضح بأن المتوسطات الحسابية تراوحت مابين (4.56 – 4.18) وان أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (36) التي نصت على "**الابتكارات الجديدة للمنتجات والخدمات في الشركة أدت إلى زيادة حصتها السوقية**" التي كان متوسطها الحسابي (4.56) وبانحراف معياري (0.56)، وأن أقل متوسط حسابي كان للفقرة (37) التي نصت على "**هناك زيادة في نمو مبيعات الشركة مقارنة مع المنافسين في نفس القطاع**" إذ بلغ متوسطها الحسابي (4.18) وبانحراف معياري (0.78). وبشكل عام نلاحظ بأن المتوسط العام بلغ (4.39) بانحراف معياري (0.34) وأن درجة الأهمية لجميع الفقرات كانت مرتفعة، ويبين الجدول أن التشتت منخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الحصة السوقية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية متغير الحصة السوقية، ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ من خلال مستويات الدلالة أنه لم يكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لمتغير الحصة السوقية حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات.

(3-4): اختبار فرضيات الدراسة

تناولت هذه الفقرة اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، لاختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة من خلال تحليل الانحدار البسيط والمتعدد ثم تحليل المسار Path Analysis والاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وذلك كما يلي:

الفرضية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي في الشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية على الحصة السوقية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر التخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية، وكما هو موضح في الجدول (4-7):

جدول (4-7): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير التخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية.

البيان	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الحصة السوقية	0.115	10.806	1 165	0.339	3.287	*0.001

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4-7) أثر التخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي، بأن أنموذج الانحدار لتمثيل العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي والحصة السوقية هو معنوي استناداً إلى قيمة ***F*** المحسوبة (10.806) عند المقارنة مع قيمة الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، إذ بلغ معامل

التحديد R^2 (0.115)، أي أن ما قيمته (11.5 %) من التغيرات في الحصة السوقية ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي، وهنالك تأثير ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية، إذ بلغت درجة التأثير β (0.339)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى التخطيط الاستراتيجي يقابله زيادة بقيمة (0.339) في الحصة السوقية، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة t المحسوبة التي بلغت (3.287) وهي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$. وهذا يؤكد على عدم صحة الفرضية الأولى، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي في الشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية على العمليات الإلكترونية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر التخطيط الإستراتيجي على متغير العمليات الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية، وكما هو موضح في الجدول (4-8):

جدول (4-8): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير التخطيط الإستراتيجي على متغير العمليات الإلكترونية.

البيان	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
العمليات الالكترونية	0.250	27.696	1 165	0.500	5.263	*0.000

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \le 0.05$)

يوضح الجدول (4-8) أثر التخطيط الإستراتيجي على متغير العمليات الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي، بأن أنموذج الانحدار لتمثيل العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي ومتغير العمليات الإلكترونية هو معنوي استناداً إلى قيمة ***F*** المحسوبة (27.696) عند المقارنة مع قيمة الدلالة الإحصائية ($\alpha \le 0.05$)، إذ بلغ معامل التحديد R^2 (0.250)، أي أن ما قيمته (25%) من التغيرات في العمليات الإلكترونية ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي، وهنالك تأثير ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على متغير العمليات الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية، إذ بلغت درجة التأثير β (0.500)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى التخطيط الاستراتيجي يقابله زيادة بقيمة (0.500) في متغير العمليات الإلكترونية، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة ***t*** المحسوبة والتي بلغت (5.263) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \le 0.05$). وهذا يؤكد على عدم صحة الفرضية الثانية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي على متغير العمليات الإلكترونية عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعمليات الإلكترونية في الشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية على الحصة السوقية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر متغير العمليات الإلكترونية على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية، وكما هو موضح في الجدول (4-9):

جدول (4-9): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير متغير العمليات الإلكترونية على الحصة السوقية.

البيان	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الحصة السوقية	0.117	10.983	1	0.342	3.314	*0.001
			165			

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4-9) أثر متغير العمليات الإلكترونية على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي، بأن أنموذج الانحدار لتمثيل العلاقة بين متغير العمليات الإلكترونية والحصة السوقية هو معنوي استناداً إلى قيمة **F** المحسوبة (10.983) عند المقارنة مع قيمة الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، إذ بلغ معامل التحديد R^2 (0.117)، أي أن ما قيمته (11.7%) من التغيرات في الحصة السوقية ناتج عن التغير في العمليات الإلكترونية، وهنالك تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير العمليات الإلكترونية على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية، إذ بلغت درجة التأثير β (0.342)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى متغير العمليات الإلكترونية يقابله زيادة بقيمة (0.342) في الحصة السوقية، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة t المحسوبة التي بلغت

(3.314) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد على عدم صحة الفرضية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتغير العمليات الإلكترونية على الحصة السوقية عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضية الرابعة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي في الشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية على متغير اللوجستية الإلكترونية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر التخطيط الإستراتيجي على متغير اللوجستية الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية، وكما هو موضح في الجدول (4-10):

جدول (4-10): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير التخطيط الإستراتيجي على متغير اللوجستية الإلكترونية.

البيان	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
اللوجستية الالكترونية	0.221	23.561	1 165	0.470	4.854	*0.000

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4-10) أثر التخطيط الإستراتيجي على متغير اللوجستية الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي، بأن أنموذج الانحدار لتمثيل العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي ومتغير اللوجستية الإلكترونية هو معنوي استناداً إلى قيمة ***F*** المحسوبة (23.561) عند المقارنة مع قيمة الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq$

0.05)، إذ بلغ معامل التحديد R^2 (0.221)، أي أن ما قيمته (22.1%) من التغيرات في متغير اللوجستية الإلكترونية ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي، وهنالك تأثير ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على متغير اللوجستية الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية، إذ بلغت درجة التأثير β (0.470)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى التخطيط الاستراتيجي يقابله زيادة بقيمة (0.470) في متغير اللوجستية الإلكترونية، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة t المحسوبة التي بلغت (4.854) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد على عدم صحة الفرضية الرابعة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي على متغير اللوجستية الإلكترونية عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضية الخامسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير اللوجستية الإلكترونية في الشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية على الحصة السوقية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر متغير اللوجستية الإلكترونية على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية، وكما هو موضح في الجدول (4-11):

جدول (4-11): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير متغير اللوجستية الإلكترونية على الحصة السوقية.

البيان	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الحصة السوقية	0.108	10.069	1	0.329	3.173	*0.002
			165			

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4-11) أثر متغير اللوجستية الإلكترونية على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي، بأن أنموذج الانحدار لتمثيل العلاقة بين متغير اللوجستية الإلكترونية والحصة السوقية هو معنوي استناداً إلى قيمة **F** المحسوبة (10.069) عند المقارنة مع قيمة الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، إذ بلغ معامل التحديد R^2 (0.108)، أي أن ما قيمته (10.8%) من التغيرات في الحصة السوقية ناتج عن التغير في اللوجستية الإلكترونية، وهناك تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير اللوجستية الإلكترونية على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية، إذ بلغت درجة التأثير β (0.329)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى متغير اللوجستية الإلكترونية يقابله زيادة بقيمة (0.329) في الحصة السوقية، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة t المحسوبة التي بلغت (3.173) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد على عدم صحة الفرضية الخامسة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتغير اللوجستية الالكترونية على الحصة السوقية عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضية السادسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على الحصة السوقية من خلال التجارة الإلكترونية (العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية) كمتغيرين وسيطين في الشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

للتحقق من صحة الفرضية السادسة، استخدم الباحث تحليل المسار، وللتأكد من افتراضات تحليل المسار والمتعلق بعدم وجود مشكلة الازدواج (التعدد الخطي Multicollinearity) بين المتغير المستقل الرئيسي الذي يمثله التخطيط الإستراتيجي ومتغيري التجارة الإلكترونية (العمليات الالكترونية، اللوجستية الالكترونية) كمتغيرين مستقلين وسيطين، استخدم الباحث عامل تضخم التباين (Variance Inflation factor) واختصاره (VIF)، وجدول (4−12) يبين النتائج:

جدول (4 – 12): نتائج اختبار التعدد الخطي للفرضية السادسة

المتغير التابع	المتغير المستقل	VIF
الحصة السوقية	التخطيط الاستراتيجي	1.650
	العمليات الالكترونية	1.337
	اللوجستية الالكترونية	1.287

تشير نتائج جدول (4−12) إلى عدم وجود مشكلة التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة، وذلك لأن قيم (VIF) هي أقل من 10 مما يعني عدم وجود ارتباط عالٍ أو تام بينهما.

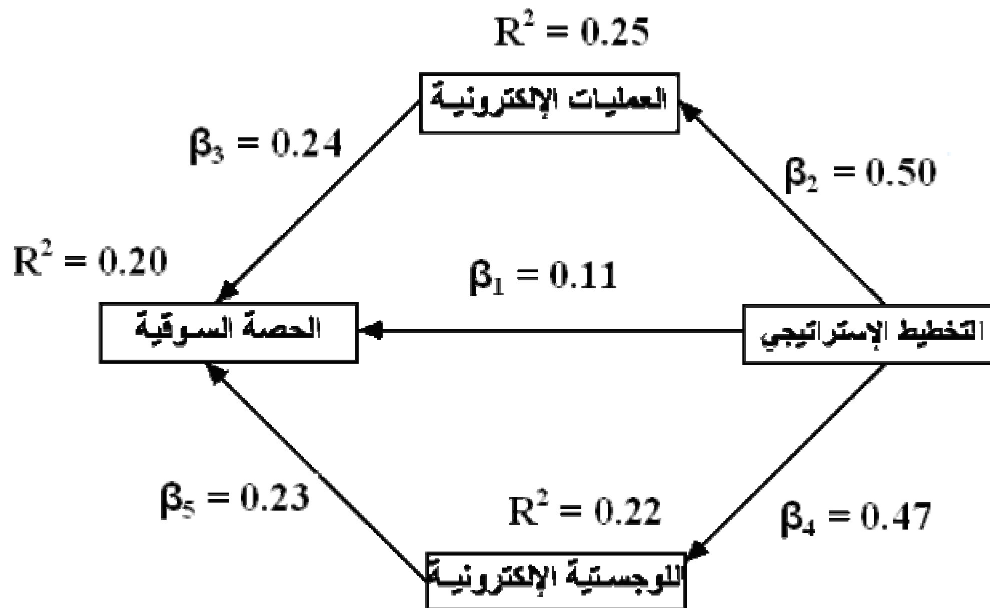
والجدول (4-13) يبين التأثيرات المباشرة للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع

جدول (4-13): التأثيرات المباشرة للمتغيرات المستقلة على الحصة السوقية باستخدام الانحدار المتعدد.

المتغير التابع	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	المتغير المستقل	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الحصة السوقية	0.196	6.564	0.000*	التخطيط الإستراتيجي	0.111	0.865	0.389
				العمليات الإلكترونية	0.241	2.095	0.039
				اللوجستية الإلكترونية	0.229	2.029	0.046

تشير نتائج جدول (4-13) بأن قيمة اختبار F=6.564 عند المقارنة مع مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تشير إلى معنوية أنموذج الدراسة المتعدد لتمثيل العلاقة بين المتغير المستقل (التخطيط الإستراتيجي) والمتغير الوسيط (العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية) من ناحية، والمتغير التابع (الحصة السوقية) من ناحية أخرى. إذ بلغ معامل التحديد (0.196) أي أن ما نسبته (20 %) تقريباً من الاختلافات في قيم متغير الحصة السوقية مفسر من قبل المتغيرات الثلاثة (التخطيط الإستراتيجي، العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية). كما تشير نتائج الجدول أعلاه بأن متغير العمليات الإلكترونية يؤثر على الحصة السوقية بمقدار (0.241)، وهو تأثير معنوي، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة ***t*** المحسوبة التي بلغت (2.095) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وكذلك متغير اللوجستية الإلكترونية يؤثر على الحصة السوقية بمقدار (0.229) وهو تأثير معنوي، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة ***t*** المحسوبة التي بلغت (2.029) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، فيما يؤثر متغير التخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية بمقدار (0.111)، وهو تأثير غير معنوي، ويؤكد عدم معنوية ذلك، قيمة ***t*** المحسوبة التي بلغت (0.865) وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha > 0.05$).

شكل (4−1) مسارات أنموذج الدراسة



يتضح من الشكل أعلاه أن متغير التخطيط الإستراتيجي له تأثير مباشر على متغير العمليات الإلكترونية بقيمة (0.50) وهو تأثير معنوي استناداً إلى نتيجة قيمة ***t*** التي بلغت (5.294) وهي دالة عند مستوى ($α \le 0.05$)، وبعبارة أخرى فإن التأثير الكلي هو نفسه التأثير المباشر لعدم وجود متغير وسيط بين متغير التخطيط الإستراتيجي ومتغير العمليات الإلكترونية، وأن متغير التخطيط الإستراتيجي يفسر (25%) من الاختلافات في قيم متغير العمليات الإلكترونية. كما ويبين الشكل أن هناك تأثيراً مباشراً لمتغير العمليات الإلكترونية على الحصة السوقية بقيمة (0.24) وهو تأثير معنوي استناداً إلى قيمة ***t*** التي بلغت (2.136) وهي دالة عند مستوى ($α \le 0.05$)، وأن هناك تأثيراً مباشراً لمتغير التخطيط الإستراتيجي على متغير اللوجستية الإلكترونية بقيمة (0.47) وهو تأثير معنوي استناداً إلى نتيجة قيمة ***t*** التي بلغت (4.883) وهي دالة عند مستوى ($α \le 0.05$)، وبعبارة أخرى فإن التأثير الكلي هو نفسه التأثير المباشر لعدم وجود متغير وسيط بين متغير التخطيط الإستراتيجي ومتغير اللوجستية

الإلكترونية، وإن متغير التخطيط الإستراتيجي يفسر (22%) من الاختلافات في قيم متغير اللوجستية الإلكترونية. ويبين الشكل أيضاً أن هناك تأثيراً مباشراً لمتغير اللوجستية الإلكترونية على الحصة السوقية بقيمة (0.23) وهو تأثير معنوي استناداً إلى قيمة t التي بلغت (2.069) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما تأثير متغير التخطيط الإستراتيجي المباشر على الحصة السوقية فقد بلغ (0.111) وهو تأثير غير معنوي استناداً إلى قيمة t التي بلغت (0.890)، وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وعلى الرغم من أن تأثير متغير التخطيط الإستراتيجي الكلي على الحصة السوقية كان (0.339) من نتائج الفرضية الرئيسية الأولى، إلا أن دخول متغيري التجارة الإلكترونية (العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية) في النموذج قد قللا من تأثير التخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية لصالحهما. وقد أدى ذلك إلى ارتفاع نسبة معامل التحديد، وهذا ما يدل على أن المتغير المستقل (التخطيط الإستراتيجي) ومتغيري التجارة الإلكترونية (العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية) يفسران معاً (20%) من الاختلافات في قيم الحصة السوقية، كما هو مبين في الشكل أعلاه. وجدول (4–14) يظهر قيم التأثيرات المباشرة وقيم t المحسوبة لاختبار معنوية التأثيرات لجميع المتغيرات.

جدول (4–14): تقديرات الأثر المباشر لمتغيرات أنموذج الدراسة

المسار	من المتغير	إلى المتغير	التأثير المباشر	الخطأ المعياري	t	sig
1	التخطيط الاستراتيجي	الحصة السوقية	.111	.134	.890	.373
2	التخطيط الاستراتيجي	العمليات الالكترونية	.500	.103	5.294	.000
3	التخطيط الاستراتيجي	اللوجستية الالكترونية	.470	.114	4.883	.000
4	العمليات الالكترونية	الحصة السوقية	.241	.111	2.136	.033
5	اللوجستية الالكترونية	الحصة السوقية	.229	.101	2.069	.039

جدول (4-15): نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من أثر التخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية من خلال متغيري التجارة الإلكترونية (العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية) كمتغير وسيط

البيان	Chi^2 المحسوبة	GFI	CFI	RMSEA	Direct Effect التأثير المباشر		Indirect Effect التأثير غير المباشر	Sig* مستوى الدلالة
التخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية من خلال متغيري التجارة الإلكترونية	38.905	0.988	0.975	0.085	التخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية	0.111	0.228	0.00
					العمليات الإلكترونية على الحصة السوقية	0.241		
					اللوجستية الإلكترونية على الحصة السوقية	0.229		

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي
Goodness of Fit Index must (GFI) مؤشر ملاءمة الجودة
Comparative Fit Index (CFI) مؤشر المواءمة المقارن

يوضح الجدول (4-15) نتائج تحليل المسار لتأثير التخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية من خلال متغيري التجارة الإلكترونية (العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية)، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير للتخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية من خلال متغيري التجارة الإلكترونية (العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية) في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية، إذ بلغت قيمة (Chi^2) المحسوبة (38.905)، وهي ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبلغت قيمة Goodness of Fit Index (GFI) وهو مؤشر ملاءمة الجودة (0.988)، وهو مقارب إلى قيمة الواحد صحيح (الملائمة التامة)، وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة المقارن Comparative Fit Index (CFI) (0.975) وهو مقارب إلى قيمة الواحد صحيح كما أشار إليه (Bentler,1990) إلى ضرورة أن تكون قيمة (CFI) أكبر من (0.90) وقريبة من الواحد الصحيح لتشير إلى ملاءمة النموذج، وبلغت قيمة الجذر التربيعي

لمتوسـطات الخطـأ التقريبـي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) (0.085). وقد بلغ التأثير غير المباشر للتخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية من خلال متغيري التجارة الإلكترونية (العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونيـة) كمتغيـر وسيط (0.228)، وهو ما يؤكد أن التجـارة الإلكترونيـة تلعـب دوراً فـي تـأثير التخطـيط الإستراتيجي على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجـارة الإلكترونيـة فـي الأردن. إذ إن زيادة الاهتمام بالتخطيط الإستراتيجي من قبل شركات البرمجيات في ظل وجود متغيري التجارة الإلكترونية (العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية) من شـأنه أن يـؤثر على الحصة السوقية، وهي نتيجة عملية تسهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. وعليه تـرفض الفرضية الصفرية السادسة. وتقبل الفرضية التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية مـن خـلال متغيري التجارة الإلكترونية (العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية) كمـتغيرين وسيطين عند مستوى دلالة (0.05).

ويلخص الجدول (4−16) فرضيات الدراسة التي تم اختبارها.

جدول (4−16): فرضيات الدراسة المختبرة

الفرضية	النتيجة	
	العدمية	البديلة
الأولى: التخطيط الإستراتيجي ← الحصة السوقية	رفض	قبول
الثانية: التخطيط الإستراتيجي ← العمليات الإلكترونية	رفض	قبول
الثالثة: العمليات الإلكترونية ← الحصة السوقية	رفض	قبول
الرابعة: التخطيط الإستراتيجي ← اللوجستية الإلكترونية	رفض	قبول
الخامسة: اللوجستية الإلكترونية ← الحصة السوقية	رفض	قبول
السادسة: التخطيط الإستراتيجي ← التجارة الإلكترونية ← الحصة السوقية	رفض	قبول

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

(5-1): المقدمة

(5-2): النتائج

(5-3): الاستنتاجات

(5−4) التوصيات

(1-5): المقدمة

إن هذا الفصل يعد نهاية الجهد المبذول في إعداد هذه الدراسة لاستعراض أهم النتائج المستندة على ما تقدم من تحليل وتحقق عملي، وهو ما تختص به فقرة النتائج. وفي ضوء النتائج تأتي الاستنتاجات والتوصيات وما يعتقده الباحث صواباً، ومن أجل الارتقاء لمبتغى هذه المقاصد، سيتألف هذا الفصل من ثلاثة محاور هي النتائج والاستنتاجات والتوصيات.

(2-5): النتائج

لقد أثارت الدراسة مجموعة من الأسئلة وقدمت أيضاً فرضيات تتعلق بطبيعة التأثير المباشر وغير المباشر لمتغيرات الدراسة، وتوصلت إلى عدة نتائج أسهمت في حل مشكلة الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها وفرضياتها، ويحاول الباحث الإشارة إلى أبرز هذه النتائج:

1. وجود تأثير ذي دلالة معنوية للتخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Al-Shammari & Hussein,2007) التي أظهرت وجود علاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي، وأن الشركات المعتمدة منهج التخطيط الاستراتيجي يكون أداؤها المالي أفضل من الشركات التي لا تعتمد التخطيط الاستراتيجي في عملها. ودراسة (Shu-hung, 2008) التي بينت أن الاستراتيجيات التنافسية والأعمال الإلكترونية من أهم العوامل التي تؤثر على الأداء المالي لمنظمات الأعمال في الولايات المتحدة.

2. وجود تأثير ذي دلالة معنوية للتخطيط الإستراتيجي على متغير العمليات الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وهذه النتيجة تتفق مع ما أشار إليه (Shi, 2001) والذي أكد على وجود علاقة ارتباط وثيقة بين التخطيط الإستراتيجي لمواقع الويب ونجاح تطبيقات التجارة الإلكترونية.

3. وجود تأثير ذي دلالة معنوية لمتغير العمليات الإلكترونية على الحصة السوقية في شـــركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الزيواني، 2004) التي أظهرت وجود علاقة تـــأثير معنويـــة بـــين التجـــارة الإلكترونية والأداء التسويقي في المنظمات الخدمية، وأن التجارة الإلكترونية لها انعكاس واضح على الأداء التسويقي. ودراسة (الشيشاني، 2007) التي أكدت على وجود علاقة إيجابيـــة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التجارة الإلكترونية في الفنادق وبين زيادة الحصة السوقية والتوسع الجغرافي في سوق الخدمة الفندقية. ودراسة (Sharon, 1998) التي بينت نتائجهـــا أن تبنـــي الشركات لتطبيقات التجارة الإلكترونية هو وسيلة ناجحة في دعم استراتيجيات عمل الـــشركة، وخلق ميزة تنافسية إضافية.

4. وجود تأثير ذي دلالة معنوية للتخطيط الإستراتيجي على متغير اللوجستية الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Decou, 2004) التي أشارت إلى أن أبعاد (المالية، والقانونية، والتموين، والتسويق، والأمن، والعمليات، والتكنولوجيا) لها دور فعال في مساعدة العاملين في مجال التخطيط لتبني تطبيقات التجارة الإلكترونية.

5. وجود تأثير ذي دلالة معنوية لمتغير اللوجستية الإلكترونية على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يتفـــق مع دراسة (Subramani & Walden 2001) التي أشارت إلى أن تبني التجارة الإلكترونيـــة يؤدي إلى عائدات تراكمية ايجابية للمساهمين في الشركات، وأن إيرادات التجارة الإلكترونيـــة

للسلع الملموسة هي أعلى من إيرادات السلع غير الملموسة. ودراسة (Liang, et al, 2004) التي أظهرت أن الخصائص الصناعية (كالمعلومات حول محتوى المنتج، كثافة المعلومات لسلسلة القيمة) ونماذج التجارة الإلكترونية التي تتمثل باستلام الطلب إلكترونيا وتسليم الخدمة إلكترونيا لها تأثير كبير على أداء الشركات. ودراسة (Mansor & Amri Abidin, 2010) التي أظهرت أن المتغيرات التي تشمل (التسويق، اللوجستية، المشتريات، والأمن) تؤثر على تحسين تطبيقات التجارة الإلكترونية وتعزز من ميزتها التنافسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة

6. وجود تأثير ذي دلالة معنوية للتخطيط الإستراتيجي على الحصة السوقية من خلال متغيري التجارة الإلكترونية (العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية) كمتغير وسيط في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في الأردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

(3-5): الاستنتاجات

1. التخطيط الإستراتيجي عامل مهم يدعم شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية في حصولها على الحصة السوقية، وذلك لوجود رسالة واضحة لجميع العاملين في الشركة، وأهداف مصاغة من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية للشركة، التي تؤدي بدورها إلى توفير المعلومات الكاملة حول الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، ونقاط الضعف والقوة في البيئة الداخلية لاستغلالها في رفع قيمة الشركات وحصتها السوقية.

2. ينعكس التخطيط الإستراتيجي بشكل إيجابي على العمليات الإلكترونية في شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية، إذ إن توفر التخطيط الإستراتيجي للعمليات الإلكترونية، يؤدي إلى رسم صورة مستقبلية لعمليات الشركة، تستطيع من خلالها التحسين من نوعية

المنتجات/الخدمات المقدمة للعملاء، وتذليل الأخطاء المتوقعة، والتقليل من تكاليف العمل، وتحسين كفاءة الشركة، وإرضاء العملاء من خلال الاستجابة لتعليقاتهم عند تصميم المنتجات أو الخدمات المقدمة.

3. تتمتع الشركات المتبنية للتجارة الإلكترونية بخصائص تساعدها في إدارة علاقاتها مع زبائنها بصورة ناجحة، إذ إن توفر المرونة في التعامل، والراحة والسهولة في الشراء، عوامل حاسمة تسهم في زيادة حجم العملاء للشركات.

4. إن التخطيط الإستراتيجي لعمليات الأنشطة اللوجستية الإلكترونية يسهم في تحقيق الأهداف المستقبلية التي تسعى إليها شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الإلكترونية.

5. تلعب أنظمة تكنولوجيا المعلومات المتكاملة دوراً مهماً في تعزيز أعمال الشركة، كونها تعمل على توفير المعلومات المطلوبة بشكل فوري، والتي تقوم بدورها في إنجاز عمليات الأعمال بزمن قصير.

6. إن الاتصال المستمر مع أصحاب المصالح مع الشركة، له من دور حاسم في تقوية العلاقات التجارية، وبناء تحالف استراتيجي يساعد في إنجاح أعمال الشركة.

7. يسهم التخطيط الإستراتيجي في زيادة الحصة السوقية للشركات من خلال تبنيها متغيرات التجارة الإلكترونية (العمليات الإلكترونية، اللوجستية الإلكترونية) لما تحمله من خصائص تؤهل الشركات في الحصول على الميزة التنافسية.

(4-5) التوصيات

1. ضرورة التخطيط الإستراتيجي قبل المباشرة في المشاريع الإلكترونية لرفع كفــاءة الأعمــال، وتجنب حالات الفشل مستقبلاً للشركات التي تنوي العمل إلكترونياً.
2. الاهتمام بتطبيقات العمليات الإلكترونية واللوجستية الإلكترونية والتخطيط لهذه المتغيرات، كونها تسهم في زيادة الحصة السوقية للشركات المتعاملة بها.
3. تحويل عمليات الشركات التي تعمل بشكل تقليدي إلى العمل بشكل الكتروني، وذلك لما له مــن دور في تخفيض التكاليف للشركات والعملاء، وتسهيل تعاملات الشركة والعملاء، ويزيد مــن الأرباح المتوقعة.
4. التوسع في التعامل الكترونياً، لما تحققه التجارة الإلكترونية من منافع وفرص محتملة للشركات المتعاملة بها، ومزايا للعملاء.
5. إجراء دراسات حول أثر تطبيق الإستراتيجيات الإلكترونية في نجاح أداء المؤسسات، وتطبيــق نموذج الدراسة على قطاعات مختلفة، كالفنادق والطيران وقطاعات الأعمال الأخرى.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

ثانياً: المراجع الأجنبية

أولاً: المراجع العربية

1. أبو جارور، سحر، (2007)، "أثر العوامل الداخلية والخارجية على تطبيق الأعمال الالكترونية لتحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال الأردنية"، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان: الأردن.

2. بني حمدان، خالد محمد طلال؛ إدريس، وائل محمد صبحي، (2007)، "**الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي: منهج معاصر**"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

3. التكريتي، سعد غالب؛ العلاق، بشير عباس، (2006)، "**الأعمال الإلكترونية**"، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

4. الجداية، محمد نور؛ خلف، سناء جودت، (2009)، " تجارة الكترونية"، الطبعة الأولى، دار الحامد للطباعة والنشر، عمان: الأردن.

5. حبتور، عبد العزيز صالح، (2005)، "**الإدارة الإستراتيجية: أدارة جديدة في عالم متغير**"، الطبعة الأولى، جامعة عدن: اليمن.

6. الحملاوي، رشاد، (1992)، "**دليل المديرين في الإستراتيجية**"، مكتبة عين شمس، القاهرة: مصر.

7. الركابي، كاظم نزار، (2004)، "**الإدارة الإستراتيجية: العولمة والمنافسة**"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان: الأردن.

8. ريتش، جاسون آر (Jason, R, Rich)، (2000)، "**الدليل غير الرسمي: إنشاء عمل تجاري على الإنترنت**"، ترجمة مكتبة جرير للنشر والتوزيع، الرياض: السعودية.

9. الزيواني، عواطف (2004)، "انعكاسات التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية"، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، جامعة الموصل، نينوى.

10. الشيشاني، سامي (2006)، "أثر استخدام التجارة الإلكترونية على سوق الخدمة الفندقيـــة"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة آل البيت.

11. الصيرفي، محمد، (2008)، "**الإدارة الإستراتيجية**"، الطبعة الأولى، ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية: مصر.

12. طه، طارق، (2008)، "**التسويق بالإنترنت والتجارة الإلكترونية**"، الطبعة الأولى، ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية: مصر.

13. الطيطي، خضر مصباح، (2008)، "**التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية: من منظور تقني وتجاري وإداري**"، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

14. الظاهر، نعيم إبراهيم، (2009)، "**الإدارة الإستراتيجية: المفهوم- الأهمية- التحديات**" الطبعة الأولى، جدارا للكتاب العالمي، عمان: الأردن، عالم الكتب الحديث، أربد: الأردن.

15. العبد، جلال إبراهيم، (2003)، "**إدارة الأعمال مدخل اتخاذ القرارات وبناء المهارات: مدخل اتخاذ القرارات وبناء المهارات، الإدارة والمديرين- وظائف الإدارة- المهارات الإدارية**"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية: مصر.

16. العلاق، بشير عباس، (2004)، "**الخدمات الالكترونية بين النظرية والتطبيق: مدخل استراتيجي تسويقي**"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة: مصر.

17. العلي، عبد الستار محمد، (2007) "**التخطيط والسيطرة على الإنتاج والعمليات**"، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

18. العمري، غسان عيسى؛ السامرائي، سلوى أمين، (2008)، "**نظم المعومات الإستراتيجية**"، دار المسيرة، عمان: الأردن.

19. القطامين، أحمد، (2009)، "**الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية**"، الطبعة الثانية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

20. اللامي، غسان قاسم، (2008)، "**تقنيات ونظم معاصرة في إدارة العمليات**"، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

21. المنصور، كاسر نصر، (2010)، "**إدارة العمليات الإنتاجية: الأسس النظرية والطرائق**"، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان: الأردن.

22. نادر، جمال، (2005)، "**أساسيات ومفاهيم التجارة الإلكترونية**"، الطبعة الأولى، دار الإسراء للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

23. نجم، نجم عبود (2004)، "**الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات**"، الطبعة الأولى، دار المريخ للنشر، الرياض: السعودية.

24. نجم، نجم عبود، (2009)، "**الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية- الوظائف- المجالات**"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Anderson E.W., Fornell. S. & Lehmann. D, R. (1994) "Customer satisfaction, market share, and profitability", **Journal of Marketing**, 58 (3): 53-66.
2. Beach, R. (2004), "Adopting Internet technology in manufacturing: a strategic perspective". **Production Planning & Control**, 15 (1): 80-89.

Bentler, P. (1990), "Comparative fit indexes in structural models", **Psychological Bulletin**, 107, 238-246.

3. Byrn, T; Hoff, K. "comment on: Finally, a way to put your internet Portfolio in Order", **HBR**, 79 (2): 156-158.
4. Cao, Q., Schniederjans, M. J. (2004), "Empirical study of the relationship between operations strategy and information systems strategic orientation in an e-commerce environment", International Journal of Production Research, 42 (15): 2915-2939
5. Chen, C.I., Philip. (2010), "Factors Affecting Business-to-Business Electronic Commerce Success: An Empirical Investigation", **Published Ph.D**, Nova Southeastern University.
6. Constantinides, E. (2002), "The 4S Web-marketing mix model, e-commerce research and applications", **Elsevier Science**, 1 (1): 57-76.
7. Daft, R., (2003), "**Management**", Thomsom, U.S.A.
8. Decou, J., Anne. (2004), "The development of a strategy-based e-commerce planning model and the exploration of its applicability", **Published Ph.D. master thesis**, University of Windsor.
9. Delmar, S. Richard, K. (2001), "E-Competitive Transformations", **Business Horizons**, 44 (3): 3-12.
10. Drew, S. (2003), "Strategic Uses of Ecommerce by SMEs in the East of England", **European Management Journal**, 21 (1): 79-88.

11. Federation Union Report, (1997), "**The Best Practises in Strategic Planning Based on Customers**", February. U.S.A.

12. Gayer, A. and Shy, O. (2003), "Internet and Peer-to-Peer Distributions in Markets for Digital Products", **Economics Letters**, 81, 51-57.

13. Grover, V., Saeed, K.A. (2004), "Strategic orientation and performance of internet-based Strategies for competitive advantage in electronic commerce", **Information Systems Journal**, 14 (1): 23-42.

14. Gunasekaran, A. Ngai, E, W, T. (2004), "Virtual supply chain management", **Prod. Planning Control**, 15, 582-596.

15. Gunasekaran, A.; Ngai, E. W. T. Cheng, T. C. E. (2007), "Developing an e-logistics system" **International Journal of Logistics: Research & Applications**, 10 (4): 333-349.

16. Hackney, R., Burn, J. & Dhillon, G.S. (2003), "Strategic Planning for E-Commerce Systems", **Information Technology & Management**, 4 (2): 135-138.

17. Hesse, M. (2002), "Shipping news: the implications of electronic commerce for logistics and freight transport", **Resources, Conservation Recycling**, 36, 211-240.

18. Joseph-vaidyan, K.V. (2008), "Factors that enhance customer trust in e-commerce Web sites: An examination of e-commerce success metrics using Internet audience rating", **Published Ph.D.**, Capella University.

19. Kearney, A. T. (1999), "**Insight to impact: results of the fourth quinquennial European logistics study**", European Logistics Association, Brussels.

20. Kiang, M. Y; Raghu, T. S. & Shang, K. H. (2000), "Marketing on the Internet–Who can benefit from an online marketing approach", **Decision Support Systems**, 27 (4): 383-393.

21. Kinicki, W. A; Williams, B, K. (2006), "**Management a practical introduction**", (2nd Edition). New York: McGraw-Hill/Irwin.
22. Kotler ph "**marketing management analysis, planning, implantation and control**", Prentice Hall Ine 8 New Jersy, 1994.
23. Kotler, P., (2003), "**Marketing Management**", Prentice Hall, Int.
24. Koufaris, M; Kambil, A; LaBarbera, P, A. (2001), "Consumer behavior in web-based commerce: an empirical study", **International Journal of Electronic Commerce**.
25. Kreindler, M. L; Maislish, R; Wang, S. (2004), "An empirical test of the impact of electronic commerce on Organizations", **Human Systems Management**, 23 (1): 59-68.
26. Kumar, M. R, Kumar. M. D. (2009), "An Analysis of E-Commerce Models and Strategies", **Advances In Management**, 2(12): 7-10.
27. Kwun, O; Nickels, D; Alijani, G, S; Omar, A. (2010), "The perceived strategic value of electronic in the fact of natural disaster: E-Commerce adoption by small business in post-Katrina New Orleans" **International Journal of Entrepreneurship**, 14. 71-84.
28. Laudon, K. & Taver, C., (2003), "**E-commerce: business, technology, society, Parson**". Addison Wesley.
29. Leung, L. C; Cheung, W. M; Hai, Y. (2000), "A Framework for a Logistics E-Commerce Community Network: The Hong Kong Air Cargo Industry", **IEEE Transactions on Systems, Man & Cybernetics**, 30 (4): 446-455.
30. Liang, T. P; Lin, C. Y; Chen, D. N. (2004), "Effects of electronic commerce models and industrial characteristics on firm Performance", **Industrial Management & Data Systems**, 104 (7): 538-545.
31. Lohse, G. L. and Spiller, P. (1998), "Electronic shopping: how do customer interfaces produce sales on the Internet", **Communications of the ACM**, 41: 81-87.

32.Madhavarao, R. (1999), “A firm-level framework for electronic commerce information systems planning”, **published Ph.D**., Kent State University.

33.Mansor, N; Amri Abidin, A.F. (2010), “The Application of E-Commerce among Malaysian Small Medium Enterprises”, **European Journal of Scientific Research**, 41 (4): 591-605.

34.Marri, H. B; Irani, Z. (2006), “**E-Commerce and its Impact in Logistic Management**”, European and Mediterranean Conference on Information Systems.

35.Pathak, J; Baldwin, A. (2008), “Audit resource planning success in B2B e-commerce: development and testing of a measurement scale”, **Journal Information Systems Management**, 25: 230-243.

36.Pearson, J. M; Grandon, E. E. (2005), “An Empirical Study of Factors That Influence E-Commerce Adoption/Non-Adoption in Small and Medium Sized”, **Journal of Internet Commerce**, 4 (4): 1-21.

37.Rayport, J. & Jaworski, B., (2001), “**Introduction to e-commerce**”, McGraw-Hill/Irwin.

38.Rich, E. & Gonzalez, J. J.(2006), “**Maintaining Security and Safety in High-Threat E-Operations Transitions**”, hicss, 6. Annual Hawaii International Conference on System.

39.Roust, T. (2009), “Competitive advantage in e-commerce firms: Profitability**,** customer retention and switching costs in online banking”, Published Ph.D.

40.Saban, K. A., (2001), “Strategic preparedness: a critical requirement to maximize e-commerce investments”**, Electronic Markets**, 11 (1): 26-36.

41.Saeed, K.A., Gover, V., and Hwang, Y. (2005), “The Relationship of E-Commerce Competence to Customer Value and Firm Performance: An

Empirical Investigation", **Journal of Management Information Systems**, 22 (1): 223-256.

42. Schneider, G. P. & Perry, J. T. (2000), "**Electronic Commerce**", Cambridge, MA: Course Technology.

43. Sekaran, Uma, (2003), "**Research Methods for Business: A Skill Building**", 4th Ed, Newyork: John Wiley & sons Inc.

44. Sharon, T. (1998), "An examination of electronic commerce and the Internet: Role of technology, critical success factors and business strategy", **Published Ph.D**, University of North Texas.

45. Shi, W, (2001), "The contribution of leadership and strategic planning to electronic commerce applications in federal agencies", **Published, Ph.D**, The Pennsylvania State University.

46. Shin, N. (2001), "Strategies for competitive advantage in electronic commerce"**, Journal of Electronic Commerce Research**, 2 (4): 164-171.

47. Shu-Hung, H. (2007), "Effect of strategy and Internet business adoption on performance**", Published Ph.D**, Lynn University.

48. Subramani, M. & Walden, E., M. (2001), "The Impact of E-Commerce Announcements on the Market Value of Firms", **Information Systems Research**, 12 (2): 135-154.

49. Sum, C.C; Teo, C.B; Ng, K.K. (2001), "Strategic logistics management in Singapore", **Int. J. Operations Prod. Mgmnt**, 21, 1239-1260.

50. The case of Pandora bookstore in Turkey, (2008), "Successful strategies for e-commerce", **Emerald Group Publishing Limited**, 24 (3): 24-26.

51. Turban, E; Lee, J; Warkentin, M; Chung, H. (2006), "**Electronic commerce: A Managerial Perspective**", Prentice-Hall.

52. Wilder, C. (1999), "**ROI: E-business strategic investment**", Information Week, 735: 48-56.

قائمة الملاحق

أولاً: قائمة بأسماء محكمي الاستبانة

ثانياً: أداة الدراسة (الاستبانة)

الملحق (1)

قائمة أسماء المحكمين

الرقم	اللقب العلمي والاسم	التخصص
1	أ.د محمد النعيمي	نظم المعلومات الإدارية
2	د. ليث الربيعي	التسويق
3	د. أشرف بني محمد	نظم المعلومات
4	د. عبد الله أبو سلمى	إدارة الأعمال
5	د. حمزة خريم	التسويق

الملحق (2)

أداة الدراسة (الاستبانة)

م/ استبانه بحث ميداني

السادة مدراء شركات البرمجيات..

تحية طيبة وبعد..

يقوم الباحث بإعداد دراسة **بعنوان** "**أثر التخطيط الإستراتيجي في تبني التجارة الإلكترونية على الحصة السوقية**"، حيث تهدف الدراسة إلى معرفة أثر التخطيط الإستراتيجي في تبني التجارة الإلكترونية على الحصة السوقية. لذا نرجو التكرم بالإجابة على كل فقرة من فقرات الاستبانة، بكل دقة وموضوعية، علماً بأن المعلومات التي ستدلي بها، ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم تعاونكم مع التقدير

الباحث

محمد الكبيسي

الجزء الأول

الخصائص الديمغرافية

1.الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2. العمر:

30 سنة فأقل ☐ 35-31 ☐ 40-36 ☐ 46-41 ☐ 47 فأكثر ☐

3. المؤهل العلمي:

دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ أخرى ☐

4. الخبرة بالسنوات:

5 فأقل ☐ من 6-9 ☐ من 10-14 ☐ أكثر من 15 ☐

الجزء الثاني: التخطيط الإستراتيجي

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الاتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات التخطيط الإستراتيجي

ت	العبارة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1	لدينا تصور واضح عن رسالة الشركة.					
2	نطمح بإيصال رسالة الشركة إلى العاملين لغرض رفع كفاءة الأداء.					
3	تقوم الشركة بتحليل البيئة الخارجية لتحديد المخاطر التي قد تتعرض لها مستقبلاً.					
4	يتم تحليل البيئة الخارجية للشركة لاكتشاف الفرص المستقبلية التي قد تتوفر لها.					
5	تعمل الإدارة على رصد البيئة الداخلية للشركة لاكتشاف نقاط القوة والضعف أمامها.					
6	يتم صياغة أهداف إستراتيجية طويلة المدى بناء على التحليل البيئي للشركة.					
7	أهداف الشركة واضحة يسعى الجميع إلى تحقيقها.					

الجزء الثالث: التجارة الإلكترونية

أ. العمليات الإلكترونية

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الاتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات العمليات الإلكترونية

ت	العبارة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
المرونة:						
8	تقوم الشركة بتنويع الخدمات/المنتجات التي تقدمها على الانترنت.					
9	يعثر العميل بسهولة على المنتجات/الخدمات التي تقدمها الشركة على الإنترنت.					
10	توفر الشركة الراحة للعميل في الشراء الإلكتروني.					
التكلفة:						
11	التكاليف لعمليات الشحن والتسليم للمنتجات/ الخدمات منخفضة نسبياً.					
12	تركز الشركة على تقليل تكلفة المنتج/ الخدمة المقدمة على موقع الشركة.					
13	تقوم الشركة بالتوظيف عن طريق الانترنت لخفض التكاليف.					
الجودة:						
14	تقدم الشركة منتجات/خدمات عبر موقع الشركة ذات قيمة عالية.					
15	تمتلك الشركة نظام امني يخول المستخدمين فقط الوصول إلى البيانات والمعلومات.					
16	تراقب الشركة عمليات تجهيز المنتج/الخدمة المقدمة للعميل لتقليل حجم الأخطاء.					
17	تمتلك الشركة أدوات برمجة سريعة لعمليات الطلب على موقع الشركة.					

18	توفر الشركة معلومات كاملة عن المنتجات/الخدمات المقدمة الكترونياً.					
التسويق:						
19	تستخدم الشركة الإعلانات على المواقع الالكترونية لدعم نمو مبيعاتها على الانترنت.					
20	تمتلك الشركة قنوات بيع متعددة على موقع الشركة.					
التصميم:						
21	تأخذ الشركة تعليقات العملاء بعين الاعتبار عند تصميم المنتج/ الخدمة.					
22	تستجيب الشركة لطلبات العملاء عند تصميم المنتج/الخدمة.					

ب. اللوجستية الإلكترونية

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الاتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات اللوجستية الإلكترونية

ت	العبارة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
التحالف الإستراتيجي:						
23	لدى الشركة تحالفات إستراتيجية مع الموردين الذين يتعاملون معها عن طريق الانترنت.					
24	هناك اتصال مستمر مع أصحاب المصالح عن طريق الانترنت لتقوية علاقات الشركة التجارية.					
تكنولوجيا المعلومات:						
25	توفر الشركة المعلومات بشكل فوري.					
26	تمتاز الشركة بوجود خبراء في تكنولوجيا المعلومات.					
27	تقوم الشركة بإتمام المهام المطلوبة في وقت قصير.					
إدارة المخزون:						
28	لدى الشركة أنظمة مراقبة لقوائم الجرد لمعرفة حجم المبيعات والطلبات في السوق.					

29	تقوم الشركة بتصنيف المنتجات/ الخدمات إلى أرقام حسب مبيعاتها.					
30	تقوم الشركة بتقديم المنتجات/الخدمات المطلوبة فقط دون الزيادة عليها.					
31	نقوم بتوصيل المشتريات إلى العملاء في الوقت المطلوب.					

الجزء الرابع: الحصة السوقية

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الاتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات الحصة السوقية

ت	العبارة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
32	يؤدي التنوع في طبيعة المنتجات والخدمات المقدمة إلى تكرار عملية الشراء من قبل العملاء.					
33	تعكس الزيادة في التوزيع الجغرافي لمكاتب وفروع الشركة إلى زيادة عدد العملاء الذي يطلبون المنتجات أو الخدمات.					
34	هناك زيادة في عدد زبائن الشركة مقارنة مع المنافسين في نفس القطاع.					
35	وجود فروع أخرى خارج الأردن تعكس زيادة عدد الزبائن مع الشركة وثقتهم بأدائها.					
36	الابتكارات الجديدة للمنتجات والخدمات في الشركة أدت إلى زيادة حصتها السوقية.					
37	هناك زيادة في نمو مبيعات الشركة مقارنة مع المنافسين في نفس القطاع.					